Kế 1: Thả bóng bắt mồi

Nội dung: Là kế dùng một hình ảnh (bóng) như người ta mong đợi hoặc không mong đợi để đạt được một điều lợi cụ thể (mồi). Đối kế là *Thả mồi bắt bóng*. Cao kế này còn được tiếp cận theo một cách khác, nhằm giải quyết mối quan hệ giữa danh và lợi, giữa tài sản vô hình và tài sản hữu hình.

Áp dụng:

- **Chiếu hình ảnh gây ấn tượng mạnh**

Công ty Timex của Mỹ nổi tiếng thế giới về đồng hồ là do chiếu ra những hình ảnh ngoài sức tưởng tượng của mọi người. Khi chào hàng, nhân viên Timex ném mạnh những chiếc đồng hồ Timex vào tường hoặc bỏ vào xô nước. Khi quảng cáo trên truyền hình, chiếc đồng hồ được buộc vào đuôi ngựa chạy như bay, hoặc được ném từ trên cao xuống, hoặc buộc sau chiếc thủy phi cơ đang bay... Các nhà kinh doanh đồng hồ của Nhật Bản cũng không kém. Họ dùng máy bay trực thăng để ném đồng hồ từ trên cao xuống đất, ai nhặt được thì người đó lấy.Các kiểu quảng cáo như vậy đã làm chấn động dư luận. Hình ảnh gây ấn tượng mạnh khiến cho doanh số bán ra của hang đồng hồ Timex và một số hãng của Nhật tăng lên một cách đột ngột.

- **Tạo một hình ảnh thích hợp như người ta mong đợi**

Một phụ nữ trẻ ăn mặc một cách lạ đời, quái đãng,... đến xin việc tại một công ty. Trong khi giám đốc nhân sự còn đang choáng váng với cảm giác đầu tiên thì cô gái lại làm phức tạp thêm tình hình, bằng cách đánh một que diêm vào quần Jean của mình để mồi một điếu thuốc lá. Mọi người chứng kiến sẽ không mấy ngạc nhiên nếu cô ta không được tuyển dụng. Nhưng tình hình lại khác, cô gái ấy được nhận việc ngay, bởi công ty tuyển người là một công ty quảng cáo. Công việc mà họ đang cần thì thuộc ban sáng tạo, mà ban này thì đang tìm người ăn mặc kỳ quặc và có những cử chỉ lạ đời...

- **Định giá cực cao để lấy giá cao**

Cách bán nhử mồi và ngoảnh mặt. Sử dụng nguyên tắc mỏ neo. Cái cột neo ban đầu định ra sẽ làm mờ đi khả năng phán đoán về sau.

- **Dùng giá thấp để lấy giá cao**

Bảng báo giá hấp dẫn, thu hút ký hợp đồng, sau đó chi phí phát sinh bên buộc đối tác phải tự bỏ tiền ra**.**

- **Cảm giác thần bí**

Kể một câu chuyện thần bí liên quan đến món ăn, khơi gợi sự thích thú ,thần bí, trước khi mời khách ăn.

- **Dùng giả lấy thật**

Câu chuyện rừng mơ của Tào Tháo**.**

Kế 2: Thả mồi bắt bóng

Câu chuyện xuất xứ:

"Thả mồi bắt bóng" là một câu thành ngữ phê phán loại người tham lam, không chịu an phận trong cuộc sống.

Chuyện kể có một con chó lượn qua hàng thịt. Nó quắp được một miếng thịt to và vội vàng tha mồi chạy. Lúc chạy ngang qua cầu, nhìn xuống lòng lạch, với làn nước trong veo, con chó thấy hình bóng của miếng thịt in dưới nước, xem ra còn to hơn miếng thịt nó gậm trong miệng. Thế là chàng ta bèn bỏ miếng thịt trong miệng, lao ngay xuống nước để chộp cái bóng của miếng thịt được rọi to dưới mặt nước. Kết quả miếng thịt cũng mất và bóng chỉ là bóng nên cũng tan đi khi miếng thịt không còn. Thế là con chó đành trơ mõm lội lên và không còn thức ăn để mà ăn.

Hình ảnh này gợi cho mọi người một loại người tham lam, thường không chịu an phận trong cuộc sống. Không chấp nhận những gì mình hiện có mà mơ tưởng đến những hình ảnh mông lung như chiếc bóng. Sự mơ tưởng làm mờ đi lý trí và không phân biệt đâu là cái có thật đâu là ảo ảnh và sẵn sàng đánh đổ những giá trị có thật mà mình có để bắt lấy những điều hư ảo.

Tuy nhiên,

Nội dung: "Thả mồi bắt bóng" với ý nghĩa là một kế sách ứng dụng trong kinh doanh là thả ra một điều lợi cụ thể để có được hình ảnh mong muốn. "Mồi" có thể hiểu là miếng mồi nhử, mà ta chịu bỏ ra để thu hút sự chú ý, và tạo được cái "bóng". Cái bóng ở đây là hình ảnh, là danh tiếng của công ty.

Áp dụng:

- **Đầu tư cho hình ảnh**

Đầu tư quảng cáo tuyên truyền, công tác xã hội. Từ đó tạo danh tiếng cho công ty nên sản phẩm được tin cậy.

- **Gây sự chú ý và thiện cảm**

Cung cấp giá hạ cho 1 tổ chức, bảo trợ cho các cuộc thi. Từ đó nhiều người sẽ biết đến công ty, hình ảnh công ty được chú ý, người ta sẽ sử dụng sản phẩm của công ty.

- **Tạo hình ảnh tốt bằng chất lượng phục vụ**
- **Dùng tiền để tạo uy tín**

Hình thành uy tín cao nhờ thói quen mượn tiền và trả đúng hẹn. Nhờ đó, ta sẽ sử dụng uy tín có được cho việc vay mượn hay quan hệ tương tác.

Ví dụ: Uống bia không trả tiền: Ngày hội bia, báo chí đưa tin, quảng cáo ,trò chơi,… có tên tuổi.

Kế 3: Phú quý kế

Nội dung: Là kế tôn tạo thân xác để cho người ta tin. Kế này dựa trên tâm lý thông thường của nhiều người là ngưỡng mộ, tin những người có đặc điểm nổi bật.

Áp dụng: Người tế thiên hành đạo. Câu chuyện của Nguyễn Trãi dùng mỡ bỏ trên lá rừng tự nhiên, để kiến ăn nên có được có 8 chữ "Lê Lợi vi quân, Nguyễn Trãi vi thần", và thả trôi theo sông. Vì thế, nhiều người tin và đi đầu quân cho Lê Lợi.

Kế 4: Khổ nhục kế

Nội dung: Là kế hành hạ thân xác để người ta tin. Đối kế là *Phú quý kế*. Kế dựa trên sự biểu lộ của bản thân và quá trình từng trải gian truân để tạo niềm tin hoặc khi tác động vào đối tác dựa vào tâm lý thông thường của con người là dễ thương cảm, dễ đồng cảm với những người không may, những người sa cơ lỡ vận mà trở nên mất cảnh giác.

Áp dụng: Chịu đòn để gây niềm tin. Trong chuyện Tam Quốc bên Tàu, trận đánh nổi tiếng nhất là Xích Bích. Trong trận Xích Bích, mắt xích quan trọng nhất là đòn khổ nhục kế của lão tướng Hoàng Cái. Chu Du cố tình đánh cho Hoàng Cái đến tan xương nát thịt trước mắt bàn dân thiên hạ để Tào Tháo tin tưởng ông bỏ Ngô đầu Ngụy. Kế trá hàng ấy thành công rực rỡ, khiến cục diện trận chiến trải qua một bước ngoặt mới.

Kế 5: Thả tép bắt tôm

Nội dung: Là kế dùng lợi ích nhỏ để đạt được lợi ích lớn. Đối kế là *Thả tôm bắt tép*.

Áp dụng:

- **Chiêu dụng nhân tài**

Bỏ tiền cho sinh viên giỏi đi thực tập. Từ lòng biết ơn về sự quan tâm của công ty, sinh viên sẽ là nguồn nhân lực mang đến nhiều lợi ích cho công ty.

- **Bán lỗ để cầu khách**
- **Dịch vụ miễn phí**
- **Dùng ít lấy nhiều**

Kế 6: Thả tôm bắt tép

Nội dung: Là dùng lợi ích lớn để đạt được lợi ích nhỏ hoặc bỏ đi một tai hại lớn để nhận 1 tai họa nhỏ hơn.

Áp dụng: Trong những tình huống xấu, những điều hại để nhận ít hại hơn.

Kế 7: Kích tướng kế

Nội dung: Làm thay đổi tâm sinh lý của đối tác theo chiều hướng kích động. Khích tướng làm đối tác nóng giận, dễ dẫn đến sai lầm, "cả giận mất khôn". Đối kế *Hàn tướng kế*.

Áp dụng:

- **Mời tướng không bằng kích tướng**

Khích tướng còn là khơi dậy cái hùng khí của người khác để người ấy làm việc cho ta. Đối tượng tốt nhất của kế khích tướng là những người có tính tình bạo tháo hay sẵn sàng phẫn nộ. Tuân Tử bảo rằng: "Lời nói khéo êm như lụa, lời nói ác nhọn như giáo mác". Thuyết là tiến dẫn lời nói, cái nghĩa căn bản của thuyết làm cho người ta nghe theo. Hiệu quả của thuyết rất lớn. Bởi thế mới có câu: "Thiên hạ tĩnh, nhất ngôn sử chi động. Thiên hạ động, nhất ngôn sử chi tĩnh". (Thiên hạ đang yên lặng, một lời nói làm náo loạn. Thiên hạ đang náo loạn, một lời nói làm lắng dịu). Căn bản mưu thuật của thuyết, theo Tuân Tử có bốn điều: Cơ, dũng, trí, biến.

- Cơ: Là xem thời độ thế, nhân lợi thuận tiện.
- Dũng: Là quyết đoán nói những điều không ai dám nói.
- Trí: Là biết rõ sự tình, tâm lý, giải quyết được thắc mắc, chế phục được người.
- Biến: Là biến hóa, trong các trường hợp bất trắc.

Mục đích của thuyết có năm điều:

- Làm cho người hiểu rõ.
- Làm cho người tin tưởng.
- Làm cho người đồng tình.
- Làm cho người phục.
- Làm cho người theo.

Đạt được năm mục đích trên thì kể như nắm chắc phần thắng trong tay.

Kế 8: Hàn tướng kế

Nội dung: Làm thay đổi tâm sinh lý của đối tác theo chiều hướng làm mất ý chí và tự tin. Thường dùng hành động gián tiếp.

Ví dụ:

Dùng người khác để tác động. Một anh nhân viên giỏi. Về chuyên môn, anh ta rất giỏi nên lâu rồi, anh ta quá tự tin và làm cho mối quan hệ giữa anh ta và những nhân viên khác trong công ty không mấy tốt đẹp. Vì thế, trong buổi họp, giám đốc đã biểu dương người khác, mặc dù họ kém hơn anh ta, không hề đá động đến anh ta, nhằm mục đích hạ bớt sự tự cao cua anh ta.

Kế 9: Rung cây dọa khỉ

Nội dung: Dùng hành động gián tiếp khiến cho đối tác phải sợ trên cơ sở đó sẽ đạt được mục đích. Ưu điểm của kế này là không trực tiếp tác động đến đối tác nên vẫn giữ được hòa khí, vẫn làm cho đối tác sợ.

Áp dụng: Khi học trong lớp, có 1 bạn A không chuẩn bị bài ở nhà, cô giáo nổi giận và cho mời phụ huynh và dọa sẽ cho rớt môn đó, các bạn trong lớp thấy vậy rất sợ, và từ đó chuẩn bị bài môn này rất kĩ lưỡng.

Kế 10: Trồng cây dụ khỉ

Nội dung: Dùng những hành động gián tiếp khiến cho đối tác rất thích, để qua đó mà đạt được mục đích.

Ví dụ:

Làm bể bình để chiêu dụ đối tác:

Có một khách hàng mang đến của hàng một lọ hoa rất đẹp, là lạo bình cổ của thời nhà Thanh. Cửa hàng đã nhận nó nhưng sau đó phát hiện nó là giả. Cả công ty cùng nghĩ cách làm sao để lấy lại tiền và vấn đề trước mắt là làm sao để dụ hắn quay lại. Sau cùng họ cũng nghĩ ra một cách, vài ngày sau đó, họ đăng tin trên báo nói rằng đã lỡ tay làm vỡ chiếc bình và muốn tìm chủ nhân của nó để bồi thường.

Tên lừa đảo biết tin và hắn cũng rất cẩn thận nên đã nhờ người bạn đến dò la trước, người bạn của hắn thấy có chiếc bình bể giống cái bình của hắn đặt trong tủ kính, về báo với hắn. Thế là hắn hí hửng tới cửa tiệm với vẻ mặt lạnh lùng và đòi bồi thường gấp nhiều lần nhưng niệm tình hắn sẽ bớt cho. Hắn nói chiếc bình là cổ vật gia truyền của nhà hắn với vẻ mặt đầy đau khổ, và ngay lúc đó, chủ cửa hàng đã tóm cổ hắn và đưa ra chiếc bình còn nguyên bắt hắn phải trả tiền. Hóa ra cửa hàng đã tìm một cái bình giống hệt cái đó và đập bể để chiêu dụ tên lừa đảo.

Kế 11: Mỹ nhân kế

Nội dung: Sử dụng sắc đẹp của phụ nữ để dụ dỗ. Thường dùng với những người nam nhân có sở thích thích người đẹp.

Ví dụ: Vua nước Việt Nam ta thời xưa đã gả công chúa Huyền Trân cho vua nước Chiêm Thành, và đã được vua nước Chiêm Thành dâng tặng nhiều đất đai cho nước Việt.

Kế 12: Nam nhân kế

Nội dung: Sử dụng sắc đẹp của người nam nhân để đạt được mục đích. Cách này thường áp dụng với những người thường có ý nghĩ quý mến những người có sắc đẹp, yêu mến những người nam nhân có lời nói ngon ngọt.

Ví dụ: Thời Hán, vua Triệu Đà đã gả con trai mình là Trọng Thủy cho công chúa người Việt là Mỵ Châu, trong quá trình ở nước Việt thì đã lợi dụng Mỵ Nương để xem nỏ thần – vũ khí giữ nước của người Việt – và vẽ hình nõ thần cũng như sơ đồ phòng thủ của cung thành,… đem về nước để làm nỏ giả, sau đó đem đánh tráo lấy nỏ thật. Sau đó, Trọng Thủy viện cớ về thăm gia đình trốn về, khi Trọng Thủy đã ra khỏi thành thì Triệu Đà đã tấn công và vua An Dương Vương bỏ chạy sau đó nhảy xuống sông tự vẫn.

Kế 13: Thừa gió bẻ măng

Nội dung: Nhân cơ hội tốt xuất hiện thì hành động. Cơ sở của kế này là dựa trên những điều kiện thuận lợi để hành động để dễ dàng thành công.

Ví dụ:

- Theo ngay sau các bộ phim boom tấn của Mỹ xuất hiện thì các hãng game Activision cũng cho ra các trò chơi hành động ăn theo, nhờ đó mà họ bán đươc nhiều game.
- Cơ hội kí hợp đồng tốt nhất là khi khách hàng của bạn không hài lòng với đối thủ của bạn.

Kế 14: Tạo gió bẻ măng

Nội dung: Là kế tạo điều kiện tốt xuất hiện mà hành động. Cơ sở cho kế này tự châm mồi cho điều kiện mới xuất hiện.

Ví dụ:: Làm đường để thu hút vốn đầu tư nước ngoài.

Kế 15: Thừa nước dục thả câu

Nội dung: Đối kế là *Tạo nước dục thả câu* – ý nghĩa là trong những trường hợp nguy cấp thì cũng tiềm ẩn những may mắn.

Ví dụ: Một công ty của Mỹ nhập khẩu một lô chuối nhưng khi mở hàng ra thì chuối đã bị ngả màu, cả công ty rất lo lắng vì không biết xử lí như thế nào. Lúc này, một nhân viên đã nhận bán hết số chuối. Họ vận chuyển chuối đến các cửa hàng và quảng cáo rằng đây là chuối ngoại nhập, được trồng ở vùng núi cao nên có màu rất đặc biệt, rất ngon mà giá chỉ đắc hơn giá bình thường 1,5 lần. Vậy là

sau một thời gian, công ty không bị lỗ mà còn thu được lời và người nhân viên này đã được thăng chức.

Kế 16: Tạo nước dục thả câu

Ví dụ: Khi ta đang bị 2 kẻ địch bao vây, thì ta tạo ra một hiệu ứng khác để đánh lạc hướng của kẻ thù và tìm cách chạy thoát.

Kế 17: Thuận tay dắt bò

Nội dung: *Thuận tay dắt bò* là kế mà khi đang làm một việc, nếu xuất hiện cơ hội thuận lợi để thực hiện luôn việc thứ hai, thì thuận tay mà hành động.

Ví dụ:

- Một công ty xe buýt lớn của Mỹ trong quá trình chở khách, đã phát hiện ra cơ hội để vận chuyển nhanh bưu phẩm. Công ty này đã làm tăng thêm lợi nhuận rất nhiều bằng cách tận dụng chỗ để hành lí dưới ghế ngồi của khách, nhờ vậy giúp cho việc vận chuyển bưu kiện từ thành phố này sang thành phố khác được mau chóng mà bưu điện không thể nào cạnh tranh nổi.
- Một người thợ sửa xe đạp, phải mất mấy năm để nhận ra rằng, những người đem xe đạp đến sửa đều muốn mua phụ tùng trong khi ông không có. Ông đã mất đi khối lợi lớn trong mấy năm này, chỉ cần thêm ít vốn để mua phụ tùng bày bán khi khách đến sửa xe sẽ rất thuận lợi vì đã có phụ tùng thay thế. Ông nhận ra rằng, trong bất kì hoàn cảnh kinh doanh nào, người ta cũng có thể kiếm ra những lợi nhuận phụ.

Áp dụng:

"Trong kinh doanh cơ hội luôn ở quanh ta. Đừng bao giờ quá mải mê cắm cúi vào một mục đích duy nhất mà bỏ qua các cơ hội khác đang ở trong tay. Người làm kinh doanh không phải lúc nào cũng chỉ chăm chăm vào một mục đích duy nhất mà phải biết phóng tầm nhìn ra xa, biết chớp các thời cơ đến với mình."

Một số minh họa việc áp dụng thành công kế sách:

–Trước tiên phải kể đến là câu chuyện về một người nông dân thuần túy, ngụ thôn Thống Nhất, xã Song Phượng, Đan Phượng, Hà Tây. Ông là Tạ Tiến, người mà sau này được mọi người gọi bằng cái danh Ông vua măng ngọt Tạ Tiến. Từ một gia đình làm nông cơ cực nghèo khó, ông đã mạnh dạn quyết định bắt đầu sự nghiệp làm giàu của mình từ nấm rơm. Nhờ sự nhạy bén và những điều kiện thuận lợi, ông đã thu về tiền lợi nhuận ban đầu khá cao. Không dừng lại ở đó, ông còn phát hiện ra những đặc tính dinh dưỡng ở bã rơm để một lần nữa lại thành công

với giống măng ngọt Điền Trúc và được tôn xưng là Ông vua măng ngọt vùng đất Hà Tây. Số tiền lãi gia đình ông nhận về tăng lên rất cao. Ông còn gia tăng thu nhập cho gia đình bằng việc trồng xen canh các loại cây ăn quả. Hiện nay, tổng số lãi thu được của gia đình ông là 130 triệu/ năm. **Như vậy nhờ tư tưởng mạnh dạn, quyết đoán, chọn đúng thời điểm và đặc biệt là sự linh hoạt trong kinh doanh đã giúp ông gặt hái được nguồn lợi nhuận to lớn.**

–Hay trong câu chuyện về nguồn gốc quả dưa hấu của nước Việt ta, không thể không nhắc đến công sức của Mai An Tiêm. Bị đày ra hoang đảo vì những lời gièm pha, An Tiêm vẫn không hề lo sợ, cùng vợ ra sức khai khẩn trồng trọt. Nhờ sự tinh ý, nhạy bén, chàng đã nhận ra dịp may của mình khi phát hiện ra giống cây lạ do chim ăn nhả xuống mà thành, chàng đã tận dụng cơ hội này gieo trồng, nhân giống khắp nơi, đổi chác với các tàu buôn ghé qua khiến gia đình mình ngày một đầy đủ sung túc. Sau cùng, nhờ tiếng lành đồn xa, gia đình An Tiêm được rước về cung và phục lại chức vị cũ. **Có thể nói, thành công của Mai An Tiêm đến từ việc chàng đã nhạy bén tận dụng những cơ hội bất ngờ để thoát khỏi tình thế khó khăn.**

Những kinh nghiệm từ việc vận dụng thành công kế sách trên còn phổ biến ở nhiều nước khác trên thế giới. Một minh họa điển hình ở nước Pháp là người họa sĩ nghèo Chi Mai. Trong một lần vô tình vẩy bút làm chất mực màu xanh da trời rảy đầy lên chiếc áo trắng vợ ông vừa giặt xong. Ông đã phát hiện ra đặc tính tẩy trắng của loại màu vẽ ông đang dùng và nảy ra ý định kinh doanh bằng cách bán nó với dòng chữ "cho thêm một lượng nhỏ dung dịch này vào hộp xà phòng". Và hiển nhiên ông trở nên giàu có với ý tưởng kinh doanh sáng tạo của mình.

Kế 18: Nghịch tay dắt bò

Nội dung: *Nghịch tay dắt bò* là kế mà khi đang làm một việc, tự tạo điều kiện cho cơ hội xuất hiện để làm luôn việc thứ hai. Đối kế: *Thuận tay dắt bò.*

Ví dụ:

Một đôi vợ chồng đã kiếm được nhiều tiền nhờ tạo điệu kiện cho cơ hội xuất hiện mà hành động. Họ điều hành một nhà trọ ở miền quê, với phòng nghỉ cho khách du lịch, những người đi săn và những người trượt tuyết. Từ chỗ biến ngôi nhà rộng rãi thành một quán trọ, họ đã có tiền đóng thuế và mua các thứ cần dùng cho gia đình. Một hôm, họ nhận xét rằng, trong số những người đi du lịch, có một số người đủ tiền mua đất bỏ không ở đây, nếu họ tạo điều kiện cho việc mua bán đất thì họ có cơ hội kiếm thêm tiền. Trên chiếc bàn ở phòng cho thuê, họ thiết kế các danh mục các bất động sản hiện có trong vùng. Thêm vào đó, việc nói chuyện thân mật với khách lúc thuê và trả phòng đã tạo điều kiện xuất hiệm môi trường kinh doanh thuận lợi dẫn đến nhiều vụ mua bán thật sự. Kết quả, cơn sốt

bất động sản xuất hiện, tiền lãi trong việc môi giới kinh doanh bất động sản còn lớn hơn cả tiền cho thuê phòng nghỉ.

Kế 19: Giả yếu chế mạnh

Nội dung: *Giả yếu chế mạnh* là kế giả yếu để đối tác sinh chủ quan mà chế ngự.

Kế 20: Giả mạnh chế yếu

Nội dung: *Giả mạnh chế yếu* là kế giả mạnh để đối tác cảm thấy yếu mà dễ chế ngự.

Kế 21: Biết mà giả không biết

Nội dung: *Biết mà giả không biết* là kế giả vờ không biết để đạt mục đích mong muốn, cơ sở của kế là giả ngu, giả nai để đối tác mất cảnh giác, giảm bớt mức tấn công để dò xét lòng người, hoặc có điều kiện thực hiện kế khác. Đối kế: *Không biết mà giả là biết.*

Ví dụ: Vị giáo sư kinh tế nọ được cử đến tham dự hội thảo để giài quyết vướng mắc. Thành viên tham dự là những doanh nghiệp trong ngành và các ngành có liên quan. Một số doanh nhân đứng lên phát biểu rất bản lĩnh, khiến cho vị giáo sư cảm thấy khó trả lời. Đại diện trong ngành, ông ta bị buộc phải trả lời theo quan điểm của cấp trên, khi bị các doanh nhân hỏi những câu có tính chất hóc búa, ông tỏ ra bị động, chán nản với những tranh luận chẳng đi về đâu. Rút kinh nghiệm, trong những câu hỏi hóc búa kế tiếp, mặc dù đã rõ, ông vẫn hỏi lại: "Xin lỗi, tôi không hiểu những điều anh nói, anh có thể nói cụ thể hơn không" hoặc "Tôi không biết vấn đề anh nêu là vấn đề gì". Những câu nói đại loại như vậy làm cho các doanh nghiệp phải trả lời, nhờ vậy ông có thời gian suy nghĩ để đối phó hoặc làm cho đối phương chán nản mà không hỏi nữa.

Kế 22: Không biết mà giả là biết

Nội dung: *Không biết mà giả là biết* là kế giả vờ biết để đạt mục đích mong muốn, cơ sở của kế là giả biết để đối tác mất ý chí chống cự để có điều kiện dò xét lòng người hoặc để chuẩn bị kế khác.

Ví dụ: Vợ giám đốc có cô bạn gái trẻ cùng làm cơ quan với ông. Do có mối quan hệ đặc biệt với người vợ nên cô gái thường hay lui tới nhà. Một năm sau, người vợ nghe đồn về mối quan hệ tình cảm giữa chồng bà và cô gái. Lúc đầu, bà không tin và tự nghĩ không biết có thật hay không và rất buồn, nhưng rồi sau đó

bà chợt bình tĩnh và âm thầm tìm hiểu sự thật. Sau khi cố gắng tránh mặt cô gái trẻ một thời gian để tạo ấn tượng cho cuộc gặp mặt quyết định, bà mời cô gái đến nhà chơi. Hai bên trao đổi về mọi việc trên đời. Vừa trao đổi, bà vừa quan sát phản ứng cô gái, đột nhiên bà xoay sang việc tình cảm của chồng. Cô gái khóc thúc thít và thú nhận.

Kế 23: Giương đông kích tây

Nội dung: Làm ra vẻ đánh phía Đông, thực chất đánh phía Tây, khiến đối phương mải đối phó với ý đồ giả tưởng để rảnh tay thực hiện kế hoạch của mình.

Câu chuyện xuất xứ:

Ngày xưa, ở kinh thành nọ có một tên cường hào ác bá thường cậy thế làm càn. Y đã có mấy vợ, trong nhà lại đầy thê thiếp nhưng tên nhà giàu vẫn thèm muốn chiếm đoạt cô con gái xinh đẹp của một thương nhân có gia phong nền nếp lại làm ăn đứng đắn. Một hôm, nhân lúc cha mẹ và các người anh của cô gái đi vắng, tên cường hào ác bá tham lam cùng gia nhân lập mưu bắt cóc cô gái về toà lâu đài kiên cố của mình. Cha mẹ và các người anh của cô gái biết vậy mà không có chứng cớ để cáo quan và cũng không thể đường đột vào trong toà lâu đài vốn rất kiên cố, lại được gia nhân của tên nhà giàu canh gác cẩn mật. Những rồi cuối cùng họ cũng tìm ra cách. Tờ mờ sáng hôm ấy, khi kinh thành còn đang ngon giấc, từ xa kéo đến một đám người phi trên lưng ngựa. Toán người dừng lại trước cổng phía Đông toà lâu đài rồi đập cửa xin vào gặp gia chủ để bàn việc buôn bán. Đám gia nhân thấy người lạ bèn đóng chặt cửa không cho vào, lấy cớ là còn quá sớm, ông chủ đang ngủ. Lời qua tiếng lại, cuộc đấu khẩu giữa hai bên ngày càng ầm ĩ và có vẻ sắp đánh nhau to. Thấy tình hình như vậy, tên cường hào ác bá đã thức giấc và huy động tất cả gia nhân trong toà thành kéo về cửa đông để phòng ngừa đám người từ phương xa tới. Đôi co mãi rồi cuộc cãi vã cũng kết thúc, đám người từ phương xa tới cũng bỏ đi. Đám gia nhân vừa thở phào ai về chỗ của người ấy thì bỗng thấy ông chủ của mình thất thanh la lối khi phát hiện cô gái đẹp bị bắt cóc bỗng biến khỏi toà lâu đài. Cuối cùng tên cường hào ác bá tham lam mới vỡ lẽ ra rằng chính vào lúc mọi người trong lâu đài đã kéo về túm tụm ở cửa Đông để đối phó với đám khách lạ, thì ở cửa phía Tây lúc này, những người anh của cô giá đã dễ dàng đột nhập vào trong toà lâu đài cứu em gái và cũng dễ dàng trở về ngôi nhà an toàn của gia đình mình. Còn đám khách từ phương xa tới cũng chính là những người dân trong kinh thành vốn căm ghét thói tham lam của tên cường hào ác bá đã sẵn sàng giúp các anh của cô gái đẹp cho kẻ tham lam độc ác một bài học nhớ đời.

Áp dụng: Đánh lạc hướng bằng những thông tin và hành động để hướng đối thủ cạnh tranh chú ý hoặc hành động theo hướng khác với mục tiêu kinh doanh thực của mình. Từ đó rảnh tay thực hiện kế hoạch của mình thành công.

Ví dụ:

1. Coca mới và Coca truyền thống

Coca Cola là hãng đồ uống nổi tiếng của Mỹ. Trên thị trường Mỹ việc cạnh tranh trong lĩnh vực này hết sức gay gắt. Tháng 5 năm 1984, Coca Cola đột nhiên tuyên bố phải thay đổi công thức pha chế cũ đã tồn tại suốt 99 năm, và muốn áp dụng công thức pha chế mới tạo ra. Tin tức truyền đi làm chấn động công chúng, hàng ngàn cú điện thoại và thư kiến nghị phản đối của người tiêu dùng tới tấp gửi đến công ty. Một số cửa hàng bán đồ uống Coca Cola cũng giảm bớt hoặc từ chối tiêu thụ hàng của công ty. Tình hình này làm cho các đối thủ của Coca Cola rất vui mừng, họ cho rằng cách làm của Coca Cola là một thất bại to lớn trong lịch sử kinh doanh nước Mỹ, từ đó họ ra sức tuyên truyền, quảng bá, kêu gọi mọi người chuyển sang đồ uống theo công thức truyền thống của các nhãn hiệu cũ. Trong thời kỳ này câu nói được mọi người nhắc đến thường xuyên là Coca Cola.

Sau khi tuyên bố thay đổi công thức pha chế đã thu hút được sự quan tâm của rất nhiều người, Coca Cola lại ra một tuyên bố mới: Tôn trọng nhu cầu của khách hàng, công ty sẽ cùng sản xuất cả hai loại công thức cũ và loại công thức mới. Người tiêu dùng ưa thích Coca Cola trên toàn nước Mỹ đều hết sức vui mừng, họ đổ xô đi uống Coca Cola nhãn hiệu cũ, đồng thời cũng tranh nhau mua sản phẩm Coca Cola nhãn hiệu mới để so sánh chất lượng. Chỉ trong một thời gian cơn sốt Coca Cola được dấy lên mạnh mẽ, kéo theo lượng tiêu thụ sản phẩm của Coca Cola tăng thêm 8% so với cùng kỳ năm trước. Mỗi một cổ phiếu của công ty cũng tăng thêm 2,57 đô la. ***Cách thức áp dụng kế sách:*** Coca Cola đã linh hoạt vận dụng thành công kế Giương đông kích tây. Họ đã khéo léo khi tạo cho các đối thủ cạnh tranh niềm tin tưởng rằng họ đang phải chịu áp lực, tin rằng những sự việc họ đưa ra hoàn toàn là sự thật, để rồi bất ngờ phản công giành thắng lợi một cách hiệu quả và nhanh chóng.

2. Pho-mát ngậm tiền

Tại Liverpool nước Anh có một nhà buôn bán pho-mát tên là Lipton. Trước lễ Giáng sinh, để bán được nhiều pho-mát, cứ 50 gói có một gói ông ta để vào đó một đồng bảng Anh rồi cho người đi thông báo tin này khắp mọi nơi. Thế là hàng nghìn hàng vạn người tiêu dùng đổ xô đến cửa hàng Lipton chuyên bán pho mát của ông ta. Cách làm này đã bị các nhà buôn bán khác phản đối và cảnh sát can thiệp. Lipton đã tiên đoán trước được điều đó. Ông liền cho dán ngay một bản thông báo lên trên các cửa hàng đại lý của mình: "Các bạn thân mến! Xin cám ơn các bạn đã dùng pho mát của Lipton. Nếu phát hiện thấy có đồng bảng Anh, xin mang trả lại. Xin cám ơn sự hợp tác của tất cả các bạn". Quảng cáo vừa đưa ra, khách hàng càng kéo đến ào ào. Sau này, khi được ủy ban sức khỏe người tiêu dùng khuyến cáo, Lipton lại cho đăng báo quảng cáo sau "Xin quý vị chú ý khi ăn bên trong có đồng bảng Anh, chớ nên ăn vội vàng, cần hết sức cẩn thận để khỏi nuốt nhầm, nguy hiểm lắm". Quảng cáo đưa ra, khách hàng càng kéo đến ào ào

trước sự kinh ngạc của tất cả các cửa hàng bán pho-mát khác. Thế là đối thủ cạnh tranh không làm cách nào mà có thể kiện ông ta được.

3. Dầu gội chứa Vitamin B5 và câu chuyện Mỹ - Pháp

Công ty Barel & Campus là một tập đoàn chiến lược siêu quốc gia của Mỹ có thế mạnh về thuốc gội đầu và bảo vệ tóc cao cấp. Năm 1990 công ty này tập trung đưa ra thị trường một loại sản phẩm mới. Đó là loại sản phẩm dầu gội đầu dưỡng tóc có chứa Vitamin B5. Trên thị trường lúc bấy giờ, có một công ty của Pháp cũng đang thử nghiệm và nghiên cứu loại sản phẩm mới này. Hai công ty đều biết rằng đối thủ cũng đang khai thác một loại sản phẩm giống mình nên tranh thủ từng giờ từng phút để nghiên cứu chế tạo, cố đưa ra thị trường sớm để giành ưu thế. Trong lúc tình hình đang căng thẳng như vậy, công ty Barel & Campus quyết định tung ra một đợt xúc tiến thương mại lớn cho sản phẩm dầu gội đầu cũ đang được tiêu thụ trên thị trường. Hành động này làm cho công ty Pháp chú ý. Họ cho rằng như vậy tức là công ty Mỹ chưa vội đưa ra sản phẩm mới. Nếu không, họ không cần phải tốn tiền vào quảng cáo cho loại sản phẩm cũ làm gì. Vì vậy họ kết luận công ty của Mỹ chưa giải quyết xong các vấn đề về kỹ thuật của sản phẩm mới. Công ty của Pháp chủ quan nghĩ rằng họ sẽ chiến thắng trong cuộc đua.

Ai ngờ hai tuần lễ sau, người Mỹ đột nhiên mở một đợt tuyên truyền quy mô đồ sộ tại các khu vực lớn. Họ quảng cáo rầm rộ trên tất cả các phương tiện thông tin đại chúng loại sản phẩm mới có hàm lượng Vitamin B5. Cú đòn này làm cho người Pháp không kịp trở tay, huy động nhân lực tối đa làm ngày làm đêm mà vẫn đưa sản phẩm ra thị trường sau. Kết quả là sản phẩm của công ty Mỹ chiếm được thị phần lớn hơn. Thì ra người Mỹ đã từ lâu giải quyết được các vấn đề kỹ thuật. Đợt xúc tiến bán hàng cho sản phẩm cũ chỉ là một động thái làm cho công ty của Pháp có những phán đoán sai lầm. ***Cách thức áp dụng kế sách:*** Đợt xúc tiến thương mại cho sản phẩm cũ là một động thái giương đông kích tây của công ty dầu gội đầu Mỹ. Chính hành động này làm cho phía Pháp hoàn toàn hiểu lầm về ý đồ cũng như tình hình của công ty Mỹ. Chính vì vậy họ đã có những phản đoán sai lầm, tự cho mình vào thế bị động nên trở tay không kịp trước những hành động bất ngờ của công ty Barel & Campus.

Kế 24: Giương đông kích đông

<u>Nội dung:</u> Là kế chuẩn bị hành động hướng tới mục tiêu như thế nào thì cũng sẽ hành động như vậy, thường dùng đối với những người giỏi hoặc những tập thể lớn. Kế được xem là giả của giả hoặc thành thật có chủ ý, có điều chỉnh với các sự kiện chi tiết. Đối kế: *Giương đông kích tây.*

Kế 25: Du long chuyển phượng

Nội dung: Biến rồng thành phượng là làm cho đối phương cảm thấy nhỏ bé hơn mình. Cái kế này cũng rất phổ biến, nói theo nghĩa rộng là dùng thủ đoạn đổi hàng thật lấy hàng giả để lừa bịp người khác. Đối kế: *Du phượng chuyển long.*

Ví dụ:

Sử sách cũng còn ghi chuyện "Mèo rừng đổi thái tử", cũng là điển hình của kế này. Đó là vào thời Tống Chân Tông, đông cung Hoàng Hậu Chương Hiến không có con, thị tì của Hoàng Hậu (sau này là Lý Thần Phi) được vua yêu, kết quả có thai. Hoàng Hậu biết rằng đó là hàng "thứ thiệt" của nhà vua, sợ rằng chẳng may sinh con trai, sẽ lập làm Thái Tử, trong tương lai con quý mẹ thơm lây, thị tì sẽ thành nương nương, đẩy mình vào lãnh cung. Thế là Hoàng Hậu liền nghĩ ngay ra kế "trộm rồng thay phượng", bèn cũng giả làm bụng to bằng cách nhét vào đó 1 cái gối, giấu Chân Tông nói rằng cũng mới mang thai. Sau đó mua chuộc một số thị tì gần gũi theo dõi hành động và diễn biến của Thần Phi. Đến lúc Thần Phi trở dạ và sinh con trai, Hoàng Hậu cho người kiếm 1 con mèo mới đẻ đem đổi vào đó, còn bế đứa trẻ về trao cho Hoàng Hậu. Hoàng Hậu cũng nhân dịp này cởi bỏ vật độn trong bụng, nói mình sinh con trai. Bởi thế Hoàng Hậu luôn luôn coi đứa trẻ như máu thịt của chính mình. Từ lúc được lập thành Thái Tử đến lúc lên ngôi Hoàng đế - đó là Tống Nhân Tông, ngôi vị Hoàng Hậu của bà ta từ đầu đến cuối không hề bị lung lay, làm bá chủ Đông cung cho đến lúc chết. (Tục truyền Bao Công xử án Quách Hoè không phải là sử liệu đáng tin, chỉ là kịch bản sân khấu mà thôi). Ngoài ra đời nhà Tần Thuỷ Hoàng Triệu Cao cũng đã dùng kế "trộm rồng thay phượng" sửa di chiếu của Tần Thuỷ Hoàng lập Hồ Hợi lên làm vua, đem giang sơn mà Tần Thuỷ Hoàng muốn truyền lại ngàn đời làm chia rẽ ra.

Kế 26: Du phượng chuyển long

Nội dung: Biến phượng thành rồng: biến đối tác ở dạng thấp thành dạng cao.

Kế 27: Xuất khách vi chủ

Nội dung: Đổi địa vị khách thành địa vị chủ. Đối kế là: *Xuất chủ vi khách*. Từ chỗ là khách biến thành vai chủ, lấn dần dần đất của địch để đến chỗ địch không còn chỗ đứng.

Ví dụ: Trong chiến dịch chiếm Hán Trung của Lưu Bị, Pháp Chính đã quân sư cho Hoàng Trung dùng kế phản khách vi chủ để cuối cùng chém chết được đại tướng của Tào Ngụy là Hạ Hầu Uyên.

Kế 28: Xuất chủ vi khách

Nội dung: Đổi vị trí chủ thành khách, chuyển địa vị chủ thành địa vị khách để đạt kết quả mong muốn.

Kế 29: Quýt làm cam chịu

Nội dung: Dùng người này chịu tội thay cho người kia.

Câu chuyện xuất xứ:

Đối với chúng ta, quýt và cam là hai giống cây ăn quả rất được ưa thích, thường trồng trong vườn. Hai giống cây này cùng họ hàng, rất gần gũi nhau, có thể lai giống lẫn nhau. Quýt lai cam và cam lai quýt là chuyện bình thường. Vậy thì quýt làm cam chịu vốn có nghĩa ra sao khi xét về nguồn gốc?

Một số người làm vườn giải thích rằng: cam và quýt tuy cùng họ với nhau thật, nhưng nếu trồng chung trong một vườn thì cam sẽ kém ngon, còn quýt sẽ to quả hơn, và vị của nó cũng đã khác đi rồi. Vì thế, muốn có cam hay quýt thuần chủng, giữ được hương vị riêng thì phải trồng tách biệt, mỗi loại cây một nơi. Trong một vườn, đã trồng cam thì thôi trồng quýt, mà đã trồng quýt thì thôi trồng cam. Cam mà "làm", thì quýt phải "chịu", và ngược lại. Với cách hiểu nghĩa gốc của câu tục ngữ như vậy, thì cam và quýt ở đây là những loài cây trồng, đối tượng của người làm vườn, còn làm hay chịu là hành động của người làm vườn ấy!

Nhưng cũng còn một cách hiểu khác. Ai đã đọc truyện Trạng Lợn, hẳn còn nhớ một câu chuyện nhỏ sau đây: Chuyện kể rằng Trạng được người đời đồn đại là có tài bói toán siêu hạng. Một hôm công chúa bị mất đôi vòng ngọc quý do nước ngoài đem cống vua ta. Cả triều đình xôn xao, mất ăn mất ngủ. Viên quan coi việc an ninh lập tức cho lính triệu ngay Trạng Lợn vào triều và trao cho việc truy tìm thủ phạm. Trạng biết là khó gỡ, nhưng không dám chối từ, bèn tìm cách hoãn binh, xin cho được mười lăm ngày để suy tính. Nằm trên một căn gác cao tĩnh mịch, Trạng nghĩ quanh quẩn đã được bảy ngày mà vẫn chẳng tìm ra được diệu kế gì, bụng lấy làm lo lắm. Nếu không hiến được kế tìm ra thủ phạm thì có thể mất đầu! Nghĩ quẩn quá, Trạng đập tay xuống chiếu mà than rằng: "Hừ, rõ thực quýt làm cam chịu". Không ngờ, trong vụ ấy thằng Quýt thông đồng với thằng Cam ăn trộm vòng ngọc của công chúa. Hai tên trộm vì quá lo lắng đã đến rình dưới căn gác để nghe trộm xem động tĩnh thế nào. Khi nghe thấy Trạng phán như vậy, chúng hoảng hốt, vội ra đầu thú để mong được giảm nhẹ tội. Thế là Trạng không chỉ thoát tội, mà còn lập được công to nhờ có sự trùng hợp ngẫu nhiên giữa từ cam và từ quýt trong lời than của Trạng với tên riêng của hai thằng kẻ trộm! Sự trùng hợp ngẫu nhiên ấy lại nên chuyện và có thể chấp nhận được vì nó có cơ sở trong cuộc sống. Ta đã chẳng từng gặp những cái tên rất dân dã, như anh Mít, anh Xoài, anh Nghêu, anh Ốc, thị Hến, cô Thơm, thằng Cò, cái Hĩm... đó sao!

Và như thế thì câu quýt làm cam chịu ban đầu cũng chỉ biểu thị một tình huống cụ thể tương tự như chuyện thằng Quýt làm cái việc ăn trộm vòng ngọc mà thằng Cam thì phải chịu tội. Về sau, do tính điển hình của sự việc và cảnh huống mà câu này trở thành tục ngữ với nghĩa khái quát hơn, ứng với mọi cảnh huống tương tự: Người này làm, còn người kia phải chịu hậu quả.

Dĩ nhiên, ngay cách lý giải vừa nêu cũng chỉ là một giả thuyết. Nhiều khi người ta không cần biết đến lai lịch của thành ngữ, tục ngữ, nhưng người ta vẫn sử dụng nó một cách thuần thục và sinh động. Đối với thành ngữ quýt làm cam chịu (hay cam làm quýt chịu) cũng vậy.

Trong tiếng Việt còn có một thành ngữ rất gần nghĩa với câu quýt làm cam chịu. Đó là câu *Kẻ ăn ốc người đổ vỏ*. Song, câu thành ngữ thứ hai này thường dùng để nói về một cảnh huống hơi khác là: một người được hưởng thụ, còn một người khác lại phải gánh chịu hậu quả.

Kế 30: Quýt làm quýt chịu

Nội dung: Lãnh đạo tự nghiêm trị mình để làm gương, tạo sức mạnh cho đơn vị mình.

Kế 31: Muốn bắt mà lại thả

Nội dung: Dùng thả để lấy bắt: muốn bắt mà lại thả. Thả là biện pháp, bắt là mục đích.

Câu chuyện xuất xứ: Họ hàng nhà ong mật sở hữu cả một cánh đồng hoa cải rộng lớn ven sông, quanh năm thức ăn dồi dào, cuộc sống sung túc. Cũng vì thế mà chúng luôn phải lo ngày đêm canh giữ không để cho những bầy ong khác chiếm mất kho thức ăn quý giá này. Vào một buổi sáng, khi ong mật chúa còn đang ngáy ngủ thì một chú ong thợ hớt hải chạy vào báo tin rằng có một bầy ong vò vẽ đang kéo đến gây chiến. Ong chúa liền khoác áo giáp dẫn đầu bầy ong ra nghênh chiến. Sao một hồi giao tranh quyết liệt, ong mật chúa mưu trí đặt bẫy bắt được ong vò vẽ chúa. Theo luật lệ của bầy ong mật thì ong vò vẽ chúa phải chịu tội chết. Tuy nhiên, ong mật chúa sau nhiều ngày nghĩ ngợi phân tích thấy rằng nếu ong vò vẽ chúa bị chết thì chắc chắn bầy ong vò vẽ sẽ gây chiến mãi không thôi, chi bằng để cho đối phương một cơ hội sống ta sẽ làm cho chúng tâm phục khẩu phục, biến thù thành bạn. Vì thế, nó ra lệnh phóng thích cho ong vò vẽ chúa. Ong vò vẽ chúa tuy được thả nhưng trong lòng rất hậm hực và cảm thấy bẽ bàng. Nó lại dẫn quân đến phá cánh đồng hoa của nhà ong mật. Nhưng chỉ sau một lúc giao chiến nó gặp mai phục và bị bắt lần thứ hai. Cũng như lần trước, ong mật chúa không giết nó và nói rằng từ nay trở đi hai bên hãy sống hòa hảo. Ong vò vẽ chúa quay về tổ nghĩ ngợi rất mông lung, nó không tin rằng ong mật chúa nói thật mà

đó chẳng qua là hư chiêu làm cho mình chủ quan rồi một ngày nào đó sẽ đánh chiếm lại tổ của mình. Nghĩ vậy, nó quyết định chuẩn bị thật kỹ càng và đánh một trận cuối cùng. Một lần nữa, bầy ong vò vẽ lại thất bại thảm hại. Ong vò vẽ chúa suy sụp gục mặt chờ chết. Nhưng thật ngạc nhiên, ong mật chúa đã bước tới đỡ ong vò vẽ chúa đứng dậy và nhắc lại mong muốn kết bạn và chung sống hòa bình của loài ong mật. Đến lúc này, ong vò vẽ chúa bừng tỉnh, nó hiểu rằng những điều ong mật chúa nói là sự thật. Nó tâm phục khẩu phục cam kết cùng ong mật sống trong hòa bình và tự nguyện làm phên dậu cho đàn ong mật.

Cốt lõi kế sách:

Muốn khuất phục người khác không nên chỉ dựa vào sức mạnh mà phải biết dựa vào trí tuệ và sự thành tâm của mình. Hành động thấu tình đạt lý sẽ giúp ta thu phục được lòng người, thêm bạn bớt thù là thêm nhiều thành công trong cuộc sống.

Áp dụng: Trong kinh doanh, nghệ thuật tác động vào tâm lý tiêu dùng, thay vì mình muốn bán, lại làm cho khách hàng muốn mua là nghệ thuật đem lại sự thành công cho doanh nghiệp.

Ví dụ:

1. **Triết lý chờ đợi**

Ở Trung Quốc, có một cửa hàng thực phẩm tên là Bác Ái, đã có lịch sử trên 50 năm và buôn bán rất đông khách. Bí quyết kinh doanh của cửa hàng hết sức đặc biệt. Đó là hàng ngày họ chỉ làm một lượng thực phẩm nhất định, khi nào bán hết thì lập tức đóng cửa hàng. Nếu khách hàng đến muộn, chủ quán sẽ vui vẻ xin lỗi và hẹn rằng ngày mai xin mời khách đến sớm hơn. Lý do là món chân giò hun khói ở đây thơm ngon đặc biệt, được chế biến kỹ càng và an toàn tuyệt đối. Để giữ uy tín, cửa hàng có nguyên tắc là không không bán ra ngoài mà chỉ bán cho khách đến tận nơi mua để tránh tình trạng làm vội, làm dối cho kịp các đơn đặt hàng. Vì thế, mỗi ngày cửa hàng chỉ làm khoảng 300 chân giò hun khói, nếu bạn đến muộn thì sẽ phải về không do một số khách hôm trước chưa mua được đã đặt mua hết mất rồi. Trong quá trình phát triển đó, số lượng thực phẩm của họ bán ngày càng gia tăng, năm sau cao hơn năm trước. Tuy nhiên họ vẫn duy trì một nguyên tắc không bán quá số thực phẩm họ quy định trong ngày. Thực tế là, dù có phải chờ đợi thêm 1 ngày nhưng lượng khách đến mua không hề thuyên giảm mà lại còn tăng lên.

Cách thức áp dụng kế sách: Nghệ thuật "Xin mời quý khách ngày mai tới mua" của ông chủ cửa hàng Bác Ái rất hiệu nghiệm. Cửa hàng có dụng ý làm cho khả năng cung ứng của mình thấp hơn nhu cầu của khách hàng, cố ý không thỏa mãn hết mong muốn của khách. Với thực phẩm thơm ngon như thế nếu không mua được đương nhiên khách sẽ canh cánh trong lòng và hôm sau nhất định sẽ đến mua từ sớm, như thế cầm chắc việc bán được hàng.

2. **Giao "thượng đế" cho đối thủ**

Ở Mỹ, sự cạnh tranh giữa các công ty vô cùng gay gắt, họ luôn cố gắng tìm mọi cách không để khách hàng rơi vào tay đối thủ của mình. Tuy nhiên, công ty My Joy đặt tại thành phố New York lại là một ngoại lệ. Mọi khách hàng khi đến công ty My Joy đều được phục vụ hết sức chu đáo, họ có thêm xem hàng thỏa thích và câu nói cửa miệng của nhân viên phục vụ ở đây là "nếu bạn chưa chọn được món đồ ưng ý ở đây, chúng tôi sẵn sàng giới thiệu cho bạn sang những cửa hàng khác trong thành phố này". Cách tiếp thị đó đã gây ra sự ngạc nhiên tột độ cho mọi khách hàng, bởi xưa nay họ chưa từng thấy công ty nào lại tự nguyện "tặng" khách hàng cho các đối thủ khác. Phương châm kinh doanh "mạo hiểm" của My Joy không những không đẩy khách đi mà trái lại còn thu hút nhiều khách hơn.

Cách thức áp dụng kế sách: Thực ra, My Joy chủ động "thả" chẳng qua là biện pháp tâm lý, khiến cho khách cảm thấy thoải mái và tin tưởng vào đạo đức kinh doanh của công ty hơn. Thực ra, họ biết chắc rằng mình sẽ "bắt" được khách do công ty luôn có mặt hàng vô cùng phong phú, chất lượng đảm bảo, giá cả phải chăng. Chỉ trừ trường hợp món hàng đó quá đặc biệt thì My Joy mới giới thiệu cho khách đến mua ở nơi khác. Nói là nơi khác nhưng đó đều là những cửa hàng "cùng hội cùng thuyền" mà công ty đã thiết lập quan hệ thân thiết để cùng nhau tạo ra một hệ thống cung cấp sản phẩm khép kín trong thành phố. Như vậy, My Joy không chỉ vận dụng rất khéo léo kế "muốn bắt nên thả" ở trong phạm vi hoạt động kinh doanh của công ty mình mà mưu trí hơn ở chỗ dù có "thả" thật thì khách vẫn sẽ bị "bắt" ở cái lưới rộng hơn mà thôi, cái lợi nào thì công ty My Joy cũng đều được hưởng cả.

3. "Muốn bắt nên thả" trong tiêu thụ

Một chuyên gia thị trường đã thú vị kể lại rằng:

"Tôi vẫn còn nhớ như in một chuyện khá thú vị mà chính mình đã từng chứng kiến. Vào một buổi sáng chủ nhật, cả nhà tôi đang ngồi xem tivi thì có một anh chàng mặc bộ quần áo màu đỏ rực trông rất bắt mắt gõ cửa nhà mình xin tiếp thị một loại bếp gì đó của Hàn Quốc. Thấy anh ta nói năng cũng lịch sự nên các cụ vui vẻ cho vào. Anh ta liền lôi chiếc nồi ra và trình diễn luôn trước mặt mọi người. Nào là đun cho nước sôi sùng sục nhưng sờ vào nồi không bị bỏng tay, rồi luộc thử một quả trứng mà không cần cho nước vào và để lửa thật nhỏ,... Nhìn cách trình diễn điêu luyện của anh ta mà mấy cụ cứ xuýt xoa tán thưởng, lại còn gọi thêm mấy chị nội trợ hàng xóm sang xem cùng. Sau đó thì anh chàng lại gói ghém mấy chiếc nồi lại, cám ơn mọi người và nói rằng chỉ mang theo hàng mẫu thôi chứ chưa bán. Các bà các cô dù là nhà đang thừa đầy nồi niêu ra đấy nhưng vì thích quá nên cứ nằng nặc đòi mua. Tôi cũng thừa biết mấy cái mẹo câu kéo của các anh tiếp thị nên gàn mọi người đừng mua. Nhưng bà cụ nhà tôi bảo rằng nồi giá không đắt lắm, cứ mua để dành khi nào họ hàng tụ họp thì mang ra dùng, vừa tiện lại vừa sang. Thế là tôi đành chịu chết. Anh chàng tiếp thị ấy làm cao nhất định không bán, nói rằng nồi này nhập từ Hàn Quốc về, hàng hiệu hẳn hoi, có giấy bảo hành tử tế. Nếu mọi

người muốn mua thì cứ đặt một ít tiền trước, anh ta sẽ viết giấy biên nhận hẳn hoi, cho cả địa chỉ và số điện thoại của cửa hàng để mọi người gọi đến xác nhận. Tôi gọi điện đến thì thấy đúng, thế là các bà các cô trong xóm thi nhau đặt tiền và quả nhiên là một hai ngày sau thì họ mang nồi đến giao tận nhà thật, chất lượng cũng rất tốt.

Cách thức áp dụng kế sách: Tôi thấy rất phục cách tiếp thị của anh nhân viên nọ, lúc đầu thì tạo thiện cảm để mọi người vui vẻ cho vào nhà, sau đó thì trổ tài trình diễn khiến các bà các cô khó tính và sành mua nhất cũng phải xiêu lòng. Lúc biết chắc họ mê mẩn chiếc nồi ấy rồi thì làm ra vẻ chưa muốn bán, tức là đã "vờ thả ra" khiến khách hàng càng thêm muốn có được chiếc nồi ấy, thành ra tiến thêm được một bước nữa là buộc được họ đặt tiền trước, thế thì coi như ăn chắc là bán được nồi rồi. Theo tôi thì đấy cũng là một chiêu "muốn bắt nên thả" mà những người buôn bán có thể áp dụng, trong kinh doanh ta vẫn gọi đó là "tâm lý học tiêu thụ".

4. Ông không mua tôi cũng không bán

Ở Ấn Độ, có một cửa hàng bán tranh tên là Kabai tuy nhỏ nhưng lại có rất nhiều bức tranh đẹp. Những du khách nước ngoài rất thích ghé vào đây mua tranh về làm kỷ niệm, và giá tranh thường chỉ giao động từ 10 – 100 đô la một bức. Một hôm, có một vị khác người Mỹ đến Ấn Độ du lịch, ông này rất yêu thích hội họa. Nghe lời giới thiệu, ông liền tìm đến cửa hàng Kabai để mua tranh. Sau một hồi ngắm nghía, ông quyết định chọn lấy 3 bức mà mình thích nhất và trả tiền. Ông chủ quán ra giá là 250 đô la mỗi bức. Vị khách Mỹ tỏ thái độ không hài lòng với cách bắt bí của chủ quán vì cho rằng bức đắt nhất được niêm yết giá cũng chỉ có 100 đô la. Vì thế, vị thương gia liền không mua nữa và đưa ra những lời chê bai tranh của cửa hàng. Ông chủ cửa hàng nghe thế thì giận sôi lên, lập tức vớ lấy một trong 3 bức tranh mà khách vừa chọn châm lửa đốt luôn. Nhìn thấy bức tranh mà mình yêu thích bị đốt, ông khách người Mỹ cảm thấy rất tiếc, bèn mặc cả mua lại hai bức tranh kia. Ông chủ người Ấn Độ khăng khăng đòi đúng 250 đô la một bức. Thấy ông khách vẫn còn nghi ngại, người chủ mạnh tay đốt luôn thêm một bức nữa. Đến lúc này, vốn là người say mê hội họa, không thể cầm lòng được nữa ông khách vội cầu xin chủ cửa hàng hãy bán trong mình bức tranh cuối cùng mà không cần mặc cả. Ông chủ cửa hàng liền thong thả trả lời: "Thưa ông, đây là bức tranh cuối cùng, đúng giá 750 đô la vì phải cộng thêm giá tiền của cả 2 bức tranh vừa bị đốt. Tất nhiên, nếu ông không mua, tôi sẽ đốt nốt!". Cuối cùng thì ông khách Mỹ đành phải mua bức tranh còn lại với giá đúng 750 đô la, đắt gấp 3 lần giá ban đầu.

Cách thức áp dụng kế sách: Xưa nay, đã kinh doanh thì ai chẳng muốn bán được hàng. Nhưng ông chủ cửa hàng tranh người Ấn Độ trong ví dụ trên đã hành động trái với lẽ thường, đó là không muốn bán mà đốt tranh của mình. Thực ra, đó chỉ là biện pháp "thả" về mặt tâm lý nhằm ngụ ý nói với khách rằng anh cần nó hơn tôi, nếu anh không mua thì anh thiệt. Điều này đã kích thích niềm yêu quý và

say mê tranh của vị khách và vì thế mà ông chủ cửa hàng đã "bắt" thành công khách hàng đó, đã bán được bức tranh cuối cùng với giá bằng cả 3 bức cộng lại.

5. Quán ăn "hạn chế"

Cách đây 10 đến 20 năm, giới lái xe tuyến Hà Nội – Hải Phòng kháo nhau về một quán ăn đặc biệt nằm trên đường quốc lộ 5 cách Hải Phòng vài chục cây số. Đây là một quán ăn bình dân, giá cả phải chăng và đồ ăn rất ngon. Điều lạ là thái độ phục vụ của chủ quán. Khi khách hàng vào gọi nhiều món quá so với số lượng người có mặt, chủ quán thường ra ngăn lại, nói chuyện nhẹ nhàng gợi ý không nên gọi quá nhiều đồ, ăn không hết sẽ gây lãng phí. Nếu khách hàng cứ khăng khăng gọi thêm, chủ quán cũng nhất định không làm. Nhiều khách hàng thích đồ ăn ngon ở quán, muốn gọi thêm nữa nhà hàng cũng từ chối phục vụ, gợi ý cho khách hàng không nên ăn quá nhiều một món mà hãy nếm thử một món khác của nhà hàng. Với cách phục vụ này, quán lúc nào cũng đông khách. Ai đã ăn ở quán một lần đều muốn quay lại. Chính vì vậy mà việc làm ăn của quán ngày càng phát đạt.

Cách thức áp dụng kế sách: Quán ăn nhỏ nhưng chủ quán lại có nghệ thuật kinh doanh tuyệt vời. Khách hàng vào quán không được thỏa mãn mọi ý thích của mình nhưng lại được thưởng thức các món ăn ngon. Điều quan trọng hơn là khách hàng cảm nhận được sự quan tâm của nhà hàng đến quyền lợi của chính họ. Đây cũng là một ví dụ về nghệ thuật kinh doanh trong đó người kinh doanh phải biết dừng đúng lúc, biết từ chối để không lâm vào tình trạng do phát triển quá nhanh, quá đông khách hàng mà chất lượng phục vụ kém đi, dẫn đến thất bại.

6. Dùng trước, mua sau

Hiện nay, có khá nhiều nhà sản xuất và phân phối sản phẩm tại Việt Nam đang áp dụng phương pháp khá đặc biệt gọi là "dùng trước, mua sau". Ví dụ như Doanh nghiệp điện tử - điện lạnh Nguyễn Kim ở TP HCM đã cho khách hàng dùng thử sản phẩm trong 3 ngày mà không phải chi trả bất cứ một phụ phí nào, nếu không thích hoàn toàn có thể trả lại. Và chỉ một tuần sau, số khách hàng đến mua sắm tại trung tâm đã tăng 15-20%. Khách hàng đã nhớ đến Nguyễn Kim như là một trong những nơi cung cấp dịch vụ khách hàng tốt nhất. Tương tự, siêu thị nội thất gia đình Nhà Xinh của công ty kiến trúc AA áp dụng hình thức cho dùng thử sản phẩm trong vòng 7 ngày. Khách hàng được tư vấn hết sức chu đáo nên chọn sản phẩm nào phù hợp nhất với không gian căn nhà của mình, bố trí nội thất ra sao, được chuyên chở đồ miễn phí kể cả sau thời gian đã dùng thử mà không mua nữa. Phương thức kinh doanh "dùng trước mua sau" đã được áp dụng khá rộng rãi trên thế giới, ở Việt Nam phương pháp này cũng đã tác động tích cực đến hành vi mua sắm của khách hàng.

Cách thức áp dụng kế sách: Để cho khách hàng dùng thử sản phẩm vô điều kiện, nếu thích thì mua, không thích thì trả lại tức là đã khéo dùng mưu "thả" cho khách hàng có cảm tự do, thoải mái, không ràng buộc. Vì thế mà khách sẽ có

ấn tượng tốt đẹp và tự nguyện quay trở lại mua hàng, như vậy nhà sản xuất đã đạt được mục đích "bắt" của mình.

Kế 32: Muốn thả mà lại bắt

Nội dung: Dùng bắt để lấy thả, bắt là biện pháp, thả là mục đích. Muốn nhượng bộ mà giả vờ không nhượng bộ.

Kế 33: Ve sầu thoát xác

Nội dung: Là kế mà kiếm một vật, hoặc người thay thế để đi hướng khác.

Ví dụ: Khi Lưu Ban bị bao vây, ông đã cho người giả dạng mình đầu hàng ở thành tây, rồi thoát ra ở thành đông.

Kế 34: Ve sầu nhập xác

Nội dung: Là kế mà bề ngoài là của người khác nhưng bên trong đã bị chi phối.

Ví dụ: Một hãng sản xuất linh kiện điện tử, muốn biến linh kiện điện tử của mình thành linh kiện sản xuất linh của Mỹ. Nhà sản xuất kết hợp một số linh kiện của Mỹ với linh kiện ở nước mình, làm thành sản phẩm được sản xuất ở Mỹ.

Kế 35: Tấn kế

Nội dung: Là kế mà chủ động, bí mật, chủ động tấn công trước.

Ví dụ: Ông chủ Sony lập nên tổ hợp chế tạo đồ điện Sony. Bằng nghị lực và lòng kiên trì, sau khi gặp nhiều khó khăn, sau chiến tranh thế giới thứ 2, ông đã vươn lên.

Kế 36: Tẩu kế

Nội dung: Là kế chủ động bỏ chạy trước để bảo tồn lực lượng.

Ví dụ: Một công ty thức ăn cho chó có đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp, marketing tốt nhất, quảng cáo tốt nhất nhưng không thể bán được thức ăn này. Vì sao? Một nhân viên ý kiến rằng chó không thích ăn cái này, từ đó công ty quyết định bỏ luôn sản phẩm này.

Kế 37: Bớt củi dưới nồi

Nội dung: Là kế bớt nguyên nhân để tạo ra kết quả không muốn, đối kế là *Thêm củi dưới nồi*.

Áp dụng:

- **Làm cho phân tán tư tưởng**: Con người khi liên tục bị khó chịu thì thường hành động theo cảm tính mà bỏ mất lý trí. Những phản ứng sẽ không còn hợp lý nữa. VD: khi chơi cờ thường ho, để làm phân tán tư tưởng đối thủ.
- **Hãm bớt tài để dùng**
- **Làm cho thay ngựa giữa dòng**

Kế 38: Thêm củi dưới nồi.

Nội dung: Là kế thêm nguyên nhân để tạo ra một kết quả mong muốn. Kế này và đối kế được áp dụng trong trạng thái chín muồi. Chỉ một tác động nhỏ, đúng lúc đúng chỗ là đạt kết quả mong muốn.

Áp dụng:

- **Giọt nước tràn ly**: Một cái nhà do tổ tiên để lại, người ta tuyệt đối không bán, nhà đó là nhà sản xuất kinh doanh, nên có cái kế là cho những người xung quanh mua nhiều thiệt nhiều những đồ họ sản xuất, ép họ sản xuất nhiều ra, làm diện tích nhà không đủ, phải chuyển đi nơi khác, lúc này mới mua lại căn nhà.
- **Ngăn ngừa cạnh tranh**: Westone House của Mỹ và Mitsubishi của Nhật tạo hợp liên doanh từ năm 1930, sau 50 năm liên doanh, giá USD tăng lên. Làm giảm tính cạnh tranh của sản phẩm do Westone House sản xuất, W.H lúc này tạo lập 1 liên doanh khác với MSBS. Bán các sản phẩm chế tạo ở Nhật nhưng có kế hoạch lập 1 nhà máy ở Mỹ khi có nhu cầu. Để đồng minh của mình không trở thành đối thủ cạnh tranh của mình và để thị trường của mình không bị rơi vào tay MSBS, W.H có kế làm một hợp đồng dịch vụ với liên doanh, bán và bảo trì các sản phẩm của liên doanh.

Kế 39: Điệu hổ ly sơn

Nội dung: Là kế làm cho đối tác ra xa cơ sở kinh doanh hiện tại và phát triển thuận lợi của họ. Cơ sở kế này và đối kế là làm cho đối tác mất những điểm tựa để trở nên yếu hơn.

Ví dụ:

- **Làm cho giám đốc rời khỏi tham mưu:** Một công ty xuất khẩu hải sản cho 1 công ty nước ngoài. Đang lúc giá thế giới tăng lên, khiến giá hải

sản trong nước cũng tăng lên. Bây giờ công ty không thể thu mua hải sản trong nước với giá tăng lên mà bán với giá cũ trong hợp đồng với công ty nước ngoài. Nếu không công ty sẽ có nguy cơ phá sản, vì thế họ đàm phán với đối tác, nhưng bên đối tác không đồng ý. Công ty thực hiện một kế, đó là mời riêng giám đốc công ty đối tác qua nước mình, rồi tham quan nước mình, đồng thời xem 2 trận cầu đỉnh cao. Qua đó, giám đốc công ty kia đã đồng ý tăng giá mua lên một nửa so với giá tăng của thị trường, tuy không được như mong đợi nhưng như thế đã giúp công ty thoát khỏi nạn phá sản.

- **Lữ hậu dụ Hàn Tín vào cung**

Kế 40: Điệu sơn ly hổ

Nội dung: Là kế làm cho cơ sở sinh tồn và phát triển của đối thủ không còn nữa. Trong quân sự *Điệu sơn ly hổ* là *Tát nước bắt cá*, hủy diệt nơi trú ẩn, lương thực, nước uống của địch…

Áp dụng:

- **Chặt bỏ vây cánh:** muốn sa thải 1 người quan trọng trong tổ chức. Chặt bỏ hết vây cánh của họ, rồi sau đó sa thải.
- **Cô lập triệt để**

Kế 41: Ly gián kế

Nội dung: Là kế chia để trị.

Ví dụ: Chủ tịch Trung Quốc Tập Cận Bình thực hiện chuyến công du tới Hàn Quốc. Tại đây, ông Tập đã có những bài phát biểu mang âm hưởng lịch sử về tình hữu nghị Hoa - Hàn. Nhưng báo Mỹ cho rằng, ông Tập đang muốn dùng kế ly gián giữa Nhật Bản và Hàn Quốc.

Moi chuyện 4 thế kỷ trước:

Đến thăm Hàn Quốc, chủ tịch Trung Quốc, ông Tập nhắc nhở người Hàn Quốc rằng hai quốc gia đã từng "kề vai" chiến đấu chống lại Nhật từ hơn bốn thế kỷ trước. Phát biểu kiểu vỗ mặt Nhật tại Hàn Quốc của ông Tập không có gì lạ vì các nhà phân tích cho rằng mục đích chính chuyến thăm của Bắc Kinh là phá hoại liên minh của Mỹ ở Đông Bắc Á, trong đó Nhật và Hàn là hai nhân tố chủ chốt.

Nhật Bản và Hàn Quốc là đồng minh thân cận ở châu Á của Mỹ. Chính quyền Obama và các chính quyền tiền nhiệm đã phải rất vất vả để Nhật - Hàn bỏ qua bất đồng lịch sử, xích lại gần nhau để làm đối trọng kiềm chế sự trỗi dậy của Trung Quốc. Và giờ Trung Quốc muốn xé mối quan hệ Nhật - Hàn. Nhận xét nặng mùi lịch sử của ông Tập đã được các nhà phân tích cho rằng cố gắng làm khơi rạn nứt giữa Nhật và Hàn Quốc.

Kế 42: Liên kết kế

Nội dung: Là kế kết hợp các đối tác lại để hoạt động. Cơ sở của kế này là hợp hùng kề sức mạnh hoặc để sơ gọn các đối tác cùng một lúc hoặc kết hợp các đối tác để họ tự hại nhau gọi là xua sói cho hổ nuốt. Người ta thường dùng cùng mục đích, cùng hoàn cảnh, cùng quá khứ để tím cách liên kết với nhau!

Ví dụ: Ông Gil đi du lịch ở Mỹ, khi đến các siêu thị, ông nhận thấy các bà nội trợ đẩy xe mua hàng, liền suy nghĩ, nếu thủ tục gởi tiết kiệm không rắc rối và mất nhiều thời gian thì có lẽ các bà nội trợ sẽ hăng hái gởi tiết kiệm hơn. Muốn mở ngân hàng hay chi nhánh thì phải được sự chấp nhận của chính quyền hoặc tiểu bang, nhưng muốn mở đại lý thì thủ tục khá đơn giản và những người gởi là những bà nội trợ sẽ rất thuận tiện. Suy nghĩ xong, ông liền liên hệ với các siêu thị và ngân hàng để liên doanh mở đại lý ngân hàng ngay tại siêu thị, về sau các đại lý ngân hàng tại siêu thị làm ăn rất phát đạt!

Kế 43: Một mũi tên hai con nhạn

Nội dung: Là kế dùng một hành động để đạt được nhiều mục tiêu.

Ví dụ:

- Khi quan định vị nhận trùng tu hoàng cung, quan liền cho đào đất thành trong cung để lấy đất xây dựng. Con kênh được dẫn nước sâu vào để cho thuyền chở vật liệu vào sửa chữa hoàng cung. Khi hoàng cung xây dựng xong, con kênh được tháo nước, dùng những thứ phế thải thả xuống lại con kênh, lấp đất lại để chúng thành con đường gọi là nhất cử tam tề.
- Khi tổng thống Mỹ tổ chức tiệc mừng thọ 67 tuổi, Pháp đã gửi tặng hai thùng rượu sâm-banh đã ủ khoảng 67 năm. Lễ tặng rượu được tổ chức long trọng vào ngày sinh của tổng thống Mỹ, điều này vừa thể hiện tình cảm của nước Pháp đối với tổng thống, vừa giúp đề cao chất lượng của rượu sâm-banh, góp phần mở rộng tiêu thụ loại rượu này ở Mỹ!

Kế 44: Hai mũi tên một con nhạn

Nội dung: Là dùng nhiều hành động để giải quyết một mục tiêu. Cơ sở của kế là tập trung bao vây đối tác để thành công chắc chắn!

Ví dụ: Tako Kagayaki đã làm một cuộc thí nghiệm nhỏ trên tivi, ông muốn chứng tỏ việc dùng áp lực của nhiều người bóp méo ý nghĩ của từng người ra sao? Ông mời 20 học sinh trung học, cho họ nhìn kỹ 2 đoạn thẳng song song rồi hỏi từng người một, đoạn bên trái và đoạn bên phải, đoạn nào dài hơn! Trước thí nghiệm, ông đã dặn trước 10 học sinh nói đoạn phải dài hơn, đồng thời xếp họ ngồi ở bàn đầu! Khi cuộc thí nghiệm bắt đầu, 10 học sinh được dặn trước đều trả

lời, đoạn bên phải dài hơn, các học sinh còn lại, sau khi nhìn kỹ đều trả lời, đoạn bên phải dài hơn. Điều làm mọi người kinh ngạc là, trong thực tế, chính đoạn bên trái là dài hơn!

Kế 45: Mượn đầu heo nấu cháo

Nội dung: Là kế mượn nhân tài cật lực để hành động. Hiệu quả của kế này sẽ cao khi làm cho người thực hiện cùng có lợi.

Ví dụ: Vào giữa thập niên 60, John là chủ một công ty thủy tinh ở Cali, nhưng bản thân là kỹ sư dầu khí, ông luôn ước muốn được hoạt động trong ngành này, qua một người cộng sự, anh biết được ông Smith đang cần mua một lượng khí đốt bu-tan giá 20 triệu đô la, ông bèn qua đó xem có ký hợp đồng được không. Là một nhà sản xuất thủy tinh hoạt động đơn lẻ, ông không có những quan hệ hay kinh nghiệm gì trước đó về kinh doanh dầu khí. Khi đến Argentina, ông mới khám phá ra rằng, ông có 2 đối thủ đáng gờm là Hãng dầu khí Anh và hãng Sell. Qua thăm dò, ông khám phá ra một điều, Argentina đang dư thừa thịt bò và đang tìm đủ mọi cách để bán. Ông bèn nói với chính phủ Argentina , nếu các ông mua của tôi 20 triệu đô la khí đốt, tôi sẽ mua của các ông 20 triệu đô la thịt bò. Chính phủ Argentina giao cho ông hợp đồng này với điều kiện ông phải mua thịt bò của họ. Sau đó ông John bay sang Tây Ban Nha, ở đây có một xưởng đóng tàu lớn chuẩn bị đóng cửa, vì không có công việc, đây là một vấn đề chính trị nóng bỏng và vô cùng tế nhị đối với chính phủ Tây Ban Nha, ông bảo với họ, nếu các ông chịu mua của tôi 20 triệu đô la thịt bò, thì tôi sẽ đặt các ông đóng một tàu chở dầu 20 triệu đô la. Các vị TBN mừng không kể xiết, và điện ngay cho Argentina thông qua đại sứ TBN ở đó yêu cầu 20 triệu đô la của ông John phải được đem thẳng qua TBN. Trạm cuối cùng của John là Philadenphia, John bảo nếu các ông chịu thuê 3 chiếc tàu chở dầu của tôi đang đóng ở TBN, thì tôi sẽ mua 20 triệu đô la khí đốt của các ông, và cuối cùng John đã thành công trong việc hoạt động ở ngành dầu khí.

Kế 46: Mượn cháo luộc đầu heo

Nội dung: Là kế dùng đại nghĩa, hoặc mục đích của người khác làm phương tiện để hành động. Đỉnh cao của kế là cần làm cho người cho mượn cũng được lợi.

Ví dụ: Đôi vợ chồng Frank và Mardilin mở một cửa hàng tại nhà nhận sách qua bưu điện để ghi các bản nhạc của dàn nhạc hoặc dàn đồng ca tại một trường trung học ở gần đó. Họ nhận sách qua đường bưu điện vì đó là một chi phí ít tốn kém và họ không thể đi bán rong từng nhà. Tuy nhận được nhiều đơn hàng nhưng hầu như chẳng tốn tiền quảng cáo trên báo chí. Qua gặp gỡ và trao đổi với những nhà kinh doanh có kinh nghiệm, họ đã thay đổi cách tổ chức bán. Họ liên hệ với nhiều trường và bán các đĩa hát trên các sân bãi của trường, coi như một hoạt

động gây quỹ của trường, giá bán 7$, trong khi đó chi phí sản xuất 2$, chiết khấu cho trường 2$, họ còn lãi 3$. Do mục đích của cửa hàng này là giúp gây quỹ cho trường học nên nhiều học sinh và các trường học tích cực tổ chức bán ra. Kết quả, đôi vợ chồng đã đạt được quan hệ với rất nhiều trường, và hiện nay họ đang ở trong thời kỳ thịnh vượng! Doanh số và lãi không ngừng tăng lên.

Kế 47: Qua sông phá cầu

Nội dung: Là kế đưa đối tác vào chỗ không có đường rút lui để tạo động lực hành động. Đối tác có thể là chính mình.

Ví dụ: Mặt hàng kinh doanh chủ yếu của công ty JYA liên tục xuống giá trên toàn thế giới nên công ty lâm vào hoàn cảnh khó khăn. Đặc biệt là các chi nhánh ở miền Đông Nam, hàng hóa không bán được, tồn đọng lớn, công nhân thiếu việc làm, lương không đủ trả. Tình hình nguy cấp diễn ra cả sáu tháng nay, nếu công ty không giải quyết được thì chi nhánh sẽ dẫn tới phá sản và kéo theo sự xuống dốc của công ty. Đứng trước nguy cơ đó, lãnh đạo đã tổ chức các cuộc hội thảo hiến kế và cuối cùng, giải pháp tuyệt vọng đã được áp dụng. Công ty đề ra quy chế khoán cho các chi nhánh, và buộc chi nhánh phải khoán tiếp cho các phòng ban, cửa hàng, tổ, các cá nhân giữ các vai trò quan trọng dự cầu mua, chào hàng các chi nhánh phòng ban, cửa hàng, tổ, được tự do tổ chức kinh doanh nhân sự theo quy chế khoán. Trưởng bộ phận các cấp được hưởng lương theo hiệu quả công việc. Trong 3 tháng làm việc, nếu bộ phận nào lỗ thì cách chức trưởng bộ phận đó. Nếu thay trưởng bộ phận hai ba lần mà vẫn lỗ thì giải tán luôn cả bộ phận đó. Công ty buộc các chuyên gia, và các trưởng bộ phận vào việc sống còn, hoặc là phải mất việc. Mà mất việc vào lúc kinh tế suy thoái thì thật tệ, vì đâu đâu cũng có xu hướng bớt người. Thái độ làm việc của mọi người trong công ty bỗng thay đổi hẳn, không những nhiệt tình làm việc ở cơ quan, mà họ còn nhiệt tình làm thêm buổi tối ở cơ quan, hay tự đi nghiên cứu chợ đêm… tinh thần đoàn kết trong từng bộ phận do nguy cơ giải tán cũng đã phát triển hơn. Kết quả thật bất ngờ, ba tháng sau khi áp dụng cơ chế khoán, các chi nhánh sắp phá sản đã cân bằng được thu chi, và còn trên đà tăng trưởng tốt.

Kế 48: Qua sông giữ cầu

Nội dung: Là kế dự phòng đường rút lui, khi có tình huống xấu nhất xảy ra để an tâm trong hành động.

Áp dụng:

- **Nói câu chừa đường thoát**

Trong một cuộc hội thảo về giáo dục, có một phụ nữ phát biểu bằng câu: Tôi không phải là chuyên gia giáo dục. Rồi bà nêu hiện trạng giáo dục, dẫn chứng

những thông tin chưa dẫn chứng mà bà nghe được. Cuối cùng bà kết luận: Nếu dư luận mà đúng như vậy thì cần phải khẩn trương giải quyết. Bài phát biểu của bà được ủng hộ nhiệt liệt, những vấn đề bà đưa ra được các chuyên gia giáo dục tranh luận sôi nổi nhất là những thông tin mới và cách đề cập vấn đề giản dị. Sau đó, vì có tin tức đụng chạm đến một vài cá nhân, nên họ phản ứng trên báo dữ dội. Tuy nhiên, vì bà đã nói trước bà không phải là chuyên gia giáo dục và dư luận bà nghe được là những tin chưa được kiểm chứng nên tránh được rắc rối về pháp luật.

- Ngoài ra còn có cách áp dụng khác: **Khi tiến giữ đường thoát**.

Kể 49: Hoãn binh kế

Nội dung: Là kế tạm ngưng hành động nhắm vào mục tiêu để tránh thất bại hoặc để chuẩn bị cho kế khác, chờ thời, thăm dò, chuẩn bị lực lượng,… Khi hành động mà không có lợi thì không làm, tuy ngừng tác động trực tiếp vào mục tiêu nhưng vẫn chuẩn bị để giải quyết mục tiêu.

Áp dụng:

- **Ngừng xuất khẩu:** Năm 1972, khi kinh tế Nhật đang phồn thịnh, một doanh nghiệp Nhật Bản biết rằng, việc dự trữ ngoại tệ của Nhật tăng lên nên giá đồng Yên Nhật cũng tăng mạnh, do xuất siêu tăng mạnh. Qua sự phán đoán đó, ông dứt khoát tạm ngưng việc xuất khẩu, bạn cùng nghề chế nhạo ông, nhân viên của ông cũng tỏ vẻ không bằng lòng có ý đề nghị tiếp tục xuất khẩu, nhưng ông đã trả lời kiên quyết: "Tôi không muốn kinh doanh lỗ vốn, bây giờ mà đi nhận nhiệm vụ xuất khẩu, nhất định sẽ thua to". Quả nhiên về sau, nhiều người nhận hợp đồng xuất khẩu theo giá đô la Mỹ, sau khi xuất được hàng và quy về đồng tiền Yên ở mức giá cao thì bị lỗ vốn nặng.
- **Tạm ngưng để làm dịu sự nóng giận:** Giải quyết đôi co ở công ty điện thoại về việc thu phí, một số người nói rằng: công ty điện thoại thu thừa phí điện thoại, thu cả phí những cuộc gọi họ chưa từng gọi qua, công ty đã giải thích rõ nhưng không thể làm dịu sự phẫn nộ của khách hàng, người phụ trách khi khách hàng phản ảnh thì nói: "Để tôi điều tra lại", ngắt điện thoại, một lúc sau hãy liên hệ lại, không nên dùng lí luận để dập tắt ngay cơn tức giận của khách hàng. Hãy ngưng việc đối thoại và chờ đợi đến khi tâm trạng khách hàng trở lại bình thường mới nên giải thích.

Kế 50: Hoãn tịnh kế

Nội dung: Là kế dùng một hành động có tính chất tạm thời, đột xuất để tránh một tình huống xấu hoặc để chuẩn bị cho kế khác, chờ thời, thăm dò, chuẩn

bị lực lượng,… Tình huống yên tĩnh hiện tại không có lợi thì phải hành động, hành động bất chợt.

Áp dụng:

- **Tạm cho:** Có một công ty Mỹ sản xuất giầy da lợn, khi giầy này ra đời, công ty đã áp dụng cho không tạm thời, tức đem cho mượn 100 đôi cho 100 khách hàng đi trong 2 tháng. Sau đó công ty thông báo cho khách hàng là, công ty muốn thu hồi lại, ai muốn giữ phải trả 5 USD. Kết quả là đại đa số khách trả tiền. Thông qua cho không tạm thời, họ đã mạnh dạn mở nguồn tiêu thụ với giá cao hơn 5 USD và họ đã bán được hàng trăm ngàn đôi giầy.

Kế 51: Lấy khỏe đánh mệt

Nội dung: Là kế chờ cho đối tác yếu đi hoặc làm cho người ta yếu rồi mới đánh, hiểu theo nghĩa rộng là lấy mạnh đánh yếu, mệt ở đây hiểu theo nghĩa rộng là yếu tạm thời.

Ví dụ: Trong một số cuộc họp, cấp trên muốn cho cấp dưới biểu quyết hanh chóng một vấn đề gì thì họ thường chỉ thị cho chủ tọa cấp dưới cố ý kéo dài cuộc họp hoặc sắp xếp chương trình sao cho lúc biểu quyết là lúc mọi người không còn muốn họp nữa nhất là các cuộc họp kéo dài từ sáng đến gần tối. Vào lúc này, bộ não không còn linh hoạt nữa để có thể sáng suốt phản đối điều gì và ai cũng muốn kết thúc nhanh để thực hiện chương trình buổi tối của mình, đến lúc này thì không có gì là không thể biểu quyết được, thậm chí khi quá mệt, các thành viên còn làm những chuyện lạ là biểu quyết tán thành những ý ngược với ý của mình.

Kế 52: Lấy mệt đánh khỏe

Nội dung: Là kế dùng sở trường với một lực lượng tập trung hơn hẳn, tấn công bất ngờ vào điểm yếu trong điểm mạnh của đối tác, hiểu theo nghĩa rộng là kế lấy yếu đánh mạnh, phạm vi tấn công càng nhỏ thì ưu thế lực lượng càng lớn.

Ví dụ: Coca Cola là hãng sản xuất nước giải khát hàng đầu thế giới, thế mạnh của Coca Cola là nước giải khát có ga đầu tiên và có tuổi lâu đời nhất. Năm 1915, hãng đã cho ra đời mẫu chai 6,5 ound và năm sau đã đạt sản xuất tới 6 tỉ chai, độc quyền mẫu cho Coca Cola, góp phần làm cho hãng trở nên nổi tiếng lúc bấy giờ. Hãng PepsiCo ra đời sau nên luôn nghiên cứu điểm yếu trong điểm mạnh của Coca. Điểm yếu của Coca là lượng nước chứa trong chai chỉ phù hợp với người cao tuổi, hoặc phù hợp với 1 người uống. Pepsi tấn công vào vấn đề lượng nước trong chai. Năm 1939, Pepsi cho ra đời chai 12 ound, đánh vào sở thích của lớp trẻ, những người quan tâm tới số lượng nước lớn hơn, trong khi đó những khách cao tuổi ít ai có thể uống hết 1 chai 12 ound như thanh niên nam nữ. Vậy nên, Pepsi quảng cáo: "Ai còn cho mình là thanh niên hãy uống Pepsi". Đến năm 1964 thì

"Hãy đến với Pepsi, bạn đang ở thời đại của Pepsi". Khách hàng thanh niên của Pepsi ngày càng tăng. Hiện nay, khẩu hiệu là: "Sự lựa chọn của thế hệ mới". Những nổ lực của Pepsi đã làm giảm thị phần của Coca. Năm 1970, để đối phó lại các đối thủ cạnh tranh, công ty Coca Cola lại tìm cách tấn công vào điểm yếu của các đối thủ về chất lượng với lời quảng cáo: "Coca- Cola là nước giải khát thứ thiệt"

Kế 53. Bắt tướng kế

Nội dung: Là kế hành động nhằm vào người đứng đầu hoặc yếu tố thượng tầng của đối tác.

Ví dụ: Giám đốc chi nhánh ITT ở châu Mỹ La-tinh không ký được hợp đồng vài tỉ đôla với chính phủ Brazil về hệ thống điện thoại. Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc tập đoàn đa quốc gia ITT sau khi xem xét mọi vấn đề có liên quan đã hỏi viên giám đốc:

- Ai là người quyết định mua hay không mua hệ thống này?

- Tổng thống.

- Gặp chưa?

-Chưa

-Tại sao?

- Vì thật ra chính ông cố vấn mới là người quyết định, tổng thống nghe lời ông ta, vả lại tôi nghĩ, chẳng khi nào người ta cho tôi gặp tổng thống.

- Sao anh không thử? Có mất mát gì đâu?

Tháng sau viên giám đốc báo lại rằng, ông ta đã gặp tổng thống và hợp đồng đã được ký.

Kế 54: Bắt quân kế

Nội dung: Là kế hành động nhằm vào người dưới hoặc yếu tố cơ sở của đối tác.

Ví dụ: Chủ tịch tập đoàn IMG trong lúc đàm phán với chủ tịch một công ty lớn khác đã nêu ra vấn đề cổ động nhưng vị chủ tịch nọ nói một việc như vậy cần phải bắt nguồn từ một người trong bộ phận cổ động. Vài tuần sau, chủ tịch IMG đến gặp người phụ trách cổ động nhưng được đón tiếp lạnh nhạt, khi chủ tịch IMG kể lại cuộc gặp gỡ với vị chủ tịch kia và đề nghị vì lợi ích tốt nhất của mình, người phụ trách cổ động nên tìm hiểu suy nghĩ của IMG và cho ý kiến. Cuối cùng, công việc tốt đẹp và người phụ trách cổ động được coi là người duy nhất có công trong công ty ông về hiệu quả mang lại.

Kế 55. Hỏa mù kế

Nội dung: Là kế xóa nhân chứng, vật chứng, sự kiện hoặc dùng người, vật, sự kiện để tạo ra hiện trạng giả thật lẫn lộn.

Ví dụ: Khu công nghiệp thương mại Chicago ở Mỹ có một quán rượu tên là Văn Phòng (Office), khách hàng của quán này đa số là công nhân viên, đặc biệt quán rất đông khách sau giờ tan sở. Có người khi bị vợ chất vấn: "Sao giờ này anh mới về?" Thì anh ta trả lời đàng hoàng: "Anh ở lại văn phòng".

Kể 56: Hỏa châu kế

Nội dung: Là kế dùng vật chứng, nhân chứng, sự kiện để làm cho hiện trạng thật giả trở thành minh bạch.

Ví dụ: Một lần, khách hàng nước ngoài của công ty sản xuất hàng may sẵn ở Bắc Kinh nhận hàng xong thì báo rằng, trong hàng có vi sinh vật, họ yêu cầu được đổi hàng và đền bù thiệt hại. Họ gửi biên bản khiếu nại, đính kèm mẫu vi sinh vật. Công ty sản xuất ngay lập tức cho kiểm tra các công đoạn trong quá trình sản xuất, vận chuyển; một mặt nhờ các nhà động vật học nghiên cứu xuất xứ và điều kiện sinh sống của vi sinh vật này, kết quả kiểm nghiệm cho thấy, các vi sinh vật này chưa từng được phát hiện ở Bắc Kinh, đồng thời điều kiện để chúng tồn tại trong môi trường của công ty sản xuất tại Bắc Kinh là điều không thể có. Qua chứng cứ khách quan hiển nhiên, khách hàng nước ngoài không có cách nào bắt bồi thường được nữa.

Kế 57: Di thi kế

Nội dung: Dùng vật chứng để chứng minh sự phạm tội của người khác. Kế đạt hiệu quả cao khi vật chứng ở chỗ đối tác. Đối kế: *Di ngôn kế*.

Câu chuyện xuất xứ: Vi Xạ uống rượu cùng Tề Vương, khi uống ngà ngà say thì cầm ly rượu lẻn ra ngoài. Một tên lính thấy vậy bèn xin chút rượu thừa thì bị Vi Xạ la mắng nên đem lòng thù hận. Đợi khi Vi Xạ đi khỏi, hắn bèn lấy chút nước thấm vào chân hành lang nơi Vi Xạ vừa đứng. Hôm sau Tề Vương thấy chỗ ấy bị ẩm ướt, bèn hỏi ai dám tiểu tiện ở đây. Tên lính liền tâu rằng từ hôm qua đến giờ chỉ thấy Vi Xạ đứng đó. Tề Vương nổi cơn thịnh nộ giết chết Vi Xạ.

Kế 58: Di ngôn kế

Nội dung: Dùng lời nói, tin đồn để chứng minh sự phạm tội của người khác. Kế có hiệu quả cao khi lời nói, tin đồn xuất phát từ chỗ của đối tác.

Câu chuyện xuất xứ: Liêm Pha là 1 viên tướng giỏi của nước Triệu, nhưng khi thái tử lên ngôi vua thì ông không được tin dùng nữa nên sang ở đất Ngụy. Sau đó nước Triệu bị nước Tần tấn công, vua Triệu nghĩ đến việc mời Liêm Pha về giúp, bèn cho sứ giả sang Ngụy xem có dùng được Liêm Pha nữa không. Quách Khai rất thù ghét Liêm Pha nên lập mưu hối lộ sứ giả để sứ giả nói xấu ông. Vua Triệu tin lời sứ giả nên không tin dùng Liêm Pha nữa.

Kế 59: Gián kế

Nội dung: Dùng những hành động bí mật để tìm hiểu bí mật của đối tác. Đối kế: *Phản gián kế*.

Ví dụ: Hãng Motorola khi nhận thấy các công ty Nhật không còn quan tâm đến sản phẩm chất bán dẫn như trước thì cho gián điệp đến Nhật Bản trực tiếp tìm hiểu. Khi biết được Nhật đang có kế hoạch tự sản xuất trong vòng 2 năm tới, Motorola đã có các đối sách phù hợp để ứng phó, kết quả là vẫn tăng được thị phần tại thị trường châu Âu.

Kế 60: Phản gián kế

Nội dung: Dùng những hành động bí mật của đối tác để bí mật chống lại đối tác, thường là trao tin giả, làm cho đối tác nhiễm độc thông tin theo kiểu *"Gậy ông đập lưng ông"*.

Áp dụng: Trong kinh doanh, trao tin giả trên thị trường chứng khoán cho gián điệp của đối phương để đánh lạc hướng.

Kế 61: Đảo kế

Nội dung: Dùng hành động có tính chất ngược với hiện trạng, vị trí, hành động, mục đích của chủ thể hoặc khách thể. Đối kế: *Đồng kế*.

Ví dụ: Sau thế chiến II, đồng hồ cao cấp Thụy Sỹ tràn ngập thị trường Nhật Bản. Các nhà sản xuất Nhật Bản không thể cạnh tranh lại vì công nghệ chưa đủ mạnh. Chính vì vậy, họ đã tập trung vào sản xuất loại đồng hồ chất lượng trung bình nhưng giá rẻ để phục vụ người dân. Sau khi đã chiếm lĩnh thị trường đồng hồ bình dân, họ đã đủ chi phí để nâng cấp công nghệ, bắt đầu sản xuất loại đồng hồ chất lượng cao để cạnh tranh lại với Thụy Sỹ. Người dân Nhật với tinh thần dân tộc cao đã ủng hộ điều này, và đồng hồ Thụy Sỹ dần đánh mất thị trường.

Áp dụng: Trong kinh doanh, khi đối phương nghĩ mình không biết về vấn đề nào đó, mình phải hành động và nói năng sao cho đối phương nghĩ mình hiểu rõ. Còn khi đối phương nghĩ mình biết nhiều, mình phải ít nói và tỏ vẻ không biết nhiều về vấn đề đó. Làm ngược lại những gì người ta mong đợi. Nếu đối tác chờ

đợi 1 sự mềm mỏng, hãy cứng rắn, còn khi họ chờ đợi sự cứng rắn, hãy mềm mỏng. Người ta nghĩ mình muốn, thì mình phải tỏ vẻ không muốn.

Kế 62: Đồng kế

Nội dung: Dùng hành động có tính chất giống với hiện trạng, vị trí, hành động, mục đích của đối tác. Nói nôm na là kế bắt chước, học lại kế của người khác.

Câu chuyện xuất xứ: Án Tử là quan nước Tề, đi sứ sang nước Sở. Vua Sở muốn hạ nhục Án Tử, bèn bắt trói 1 người, giả là người nước Tề, đem đến trước mặt Án Tử và nói rằng: "Người nước Tề ăn cắp nhiều lắm nhỉ ?". Án Tử không nao núng, thưa lại rằng: "Đều là do môi trường sống. Người Tề ở bên nước Tề không ăn cắp, khi sang nước Sở sinh sống thì mới nảy sinh tật trộm cắp !". Vua Sở đành chịu thua.

Áp dụng: Trong kinh doanh, đầu tư ngược trở lại vào nước đối tác đã đầu tư cho nước mình. Làm vậy để có thể trả đũa khi các công ty của đối tác ở nước mình khởi sự 1 chiến lược gay gắt nào đó chẳng hạn như bán phá giá ở thị trường nước mình.

Kế 63: Thái cực kế

Nội dung: Dùng hành động đặc biệt, có tính khác thường mà không ai nghĩ ra hoặc không ai nghĩ là có người dám làm như vậy. Đối kế: *Lưỡng cực kế*.

Câu chuyện xuất xứ: Đời Tống Nhân Tông, triều đình sai Cảnh Thanh đi dẹp giặc. Cảnh Thanh đem quân đến chân núi Côn Lôn, hạ trại, tuyên bố mở tiệc rượu 3 ngày 3 đêm. Thời tiết lạnh lẽo, mưa to gió lớn, lại đang là rằm tháng Giêng nên quân giặc mất cảnh giác, thấy vậy cũng mở tiệc rượu linh đình. Đêm thứ hai, Cảnh Thanh bất ngờ đem quân đánh úp trại giặc, quân giặc không kịp phòng bị nên bị đánh tan tác…

Áp dụng: Trong kinh doanh, bán giá cực cao hoặc cực thấp, sản phẩm đặc biệt, đưa ra những dịch vụ mà chính khách hàng cũng không thể nghĩ ra,…

Kế 64: Lưỡng cực kế

Nội dung: Dùng 2 hành động đặc biệt, khác thường, cực đoan, có tính chất trái ngược nhau mà không ai nghĩ ra, dùng để kết hợp những điều tưởng chừng như không thể kết hợp.

Ví dụ: Công ty phái 2 người đi đàm phán hợp đồng. Một người đưa ra giá thấp, nhưng đi kèm với những điều kiện cực kỳ khắt khe, dồn đối tác vào chân tường. Tiếp đó, người thứ 2 đưa ra những điều kiện thật sự của công ty, tuy không

phải là tốt nhất cho đối tác nhưng họ buộc phải chấp nhận mà không thể suy xét kỹ lưỡng vì đây là lối thoát trước mắt của họ.

Áp dụng: Trong kinh doanh, kết hợp nhanh và chậm, giả và thật, phục vụ cùng 1 lúc 2 đối tượng trái ngược nhau, cương nhu kết hợp,…

Kế 65: Tương kế tựu kế

Nội dung: Là dựa vào kế của kẻ thù để thi hành kế của mình.

Ví dụ: Thời Tam Quốc, Tào Tháo phái Tưởng Cán, bạn học cũ của Chu Du sang Đông Ngô để dò xét lực lượng đối phương. Chu Du đoán được mưu của Tào Tháo nên đã sử dụng chính Tưởng Cán để làm Tào Tháo nghi ngờ hai hàng tướng cực kì thông thạo thủy binh của Kinh Châu để rồi giết hai người đó…

Kế 66: Phản tương kế tựu kế

Nội dung: Là biết địch thủ dùng tương kế tựu kế mà phản lại.

Ví dụ: Trương Tú biết Tào Tháo dò xét được cổng thành đông nam đã hư hại nhưng lại dung kế giương đông kích tây, giả đánh vào cửa tây bắc. Đã mai phục ở cửa đông nam đánh bại quân chủ lực của Tào Tháo.

Kế 67: Liên hoàn kế

Nội dung: Sử dụng nhiều kế liên tiếp, muốn chiến thắng phải biết móc nối nhiều kế với nhau.

Ví dụ: Liên hoàn kế gắn liền với giai thoại về Vương Doãn do La Quán Trung kể lại trong Tam quốc diễn nghĩa. Vì thấy Đổng Trác quá bạo ngược hung tàn nên Vương Doãn sử dụng liên hoàn kế trong đó có mỹ nhân kế gửi Điêu Thuyền vào chia rẽ hai bố con nuôi Đổng Trác và Lã Bố, sau đó dùng kế *Đục nước bắt cá* khơi gợi ở Lã Bố sự thù địch với cha nuôi để rồi cuối cùng chính Lã Bố cầm kích đâm chết Đổng Trác.

Kế 68: Đơn kế

Nội dung: Là kế dùng 1 kế trong các kế, trong chuỗi các kế thì kế nổi bật nhất ảnh hưởng, quyết định toàn cục gọi là đơn kế.

Ví dụ: Trận Xích Bích quân Tào đại bại bởi 1 loạt liên hoàn kế của Chu Du và Khổng Minh nhưng nếu xét rõ ngọn nguồn, thì chính kế kết hợp 2 nhà của Khổng Minh chính là kế chính tạo nên trường kế thắng lợi nên gọi là đơn kế.

Kế 69: Định kế

Nội dung: Là kế chọn mục tiêu và sắp xếp nhờ mối liên hệ ban đầu, dựa vào mối quan hệ nhân quả, cầm nắm rõ tính qui luật của sự việc, tự nhiên, xã hội tư duy, mối liên hệ với tương lai, tính toán.

Ví dụ: Tôn Tẫn hiến kế đua ngựa, dùng con mạnh của mình thắng con trung của đối thủ, dùng con vừa của mình thắng con yếu của đối thủ và dùng con yếu của mình để thua con mạnh của địch. Kết lại sẽ thắng chung cuộc.

Kế 70: Biến kế

Nội dung: Là kế thay đổi mục tiêu phương pháp để đạt mục đích vì thế giới sinh động luôn thay đổi, phải tùy cơ ứng biến.

Ví dụ: Ngô hầu mời Lưu Bị sang Ngô gả em gái nhưng thật chất là muốn bắt giam Lưu Bị nhưng Khổng Minh đã đưa 3 cẩm nang cho Triệu Vân, cuối cùng Lưu Bị thoát được.

Kế 71: Hữu kế

Nội dung: Là kế hành động mà không ai biết, thành công không ai hay.

Ví dụ: Đời Tống, tương truyền thân phụ của Vương Thế Trinh (một trong số người từng được coi là tác giả của Kim Bình Mai), là Vương Dư bị Nghiêm Tung ám hại. Lúc bấy giờ uy thế của Nghiêm Thế Phồn (con trai độc nhất của Nghiêm Tung) rất mạnh nên Vương Thế Trinh không làm gì được. Biết Nghiêm Thế Phồn là người rất thích đọc truyện khiêu dâm, Vương Thế Trinh bèn viết ra bộ Kim Bình Mai rồi tìm cách đưa đến. Ở mỗi góc tờ sách đều có tẩm thuốc độc, để khi Nghiêm Thế Phồn lấy tay thấm vào môi lật sách thì sẽ bị ngộ độc mà chết.

Kế 72: Vô kế

Nội dung: Là kế không làm gì hết mà vẫn đạt được mục đích, dùng bất biến chống vạn biến.

Ví dụ: Kế này gắn liền với điển cố về Gia Cát Lượng trong Tam quốc diễn nghĩa. Theo đó trong lúc Gia Cát Lượng đang giữ ngôi thành trống không có phòng thủ thì Tư Mã Ý bất chợt kéo quân đến. Đánh vào tính đa nghi của Tư Mã Ý, Gia Cát Lượng đã sai mở toang cổng thành, trên tường thành chỉ cắm tinh kỳ, lại sai người quyét dọn trước cổng làm như không có sự đe dọa của quân Nguỵ. Cuối cùng Tư Mã Ý vì nghi ngờ mưu kế của Gia Cát Lượng nên đã rút quân, bỏ lỡ cơ hội ngàn năm có một để bắt sống địch thủ chính trên chiến trường.

MỤC LỤC